IBM E O
HOLOCAUSTO
A ALIANÇA ESTRATÉGICA
ENTRE A ALEMANHA NAZISTA
E A MAIS PODEROSA
EMPRESA AMERICANA
EDITORA
CAMPUS
EDWIN BLACK

IBM e o Holocausto é a história surpreendente da aliança estratégica da IBM com a Alemanha Nazista — que se iniciou em 1933, nas primeiras semanas da ascensão de Hitler ao poder, e perdurou durante boa parte da Segunda Guerra Mundial. À medida que o Terceiro Reich executava seu plano de conquista e genocídio, a IBM ajudava a criar soluções tecnológicas capacitadoras, passo a passo, desde os programas de identificação e catalogação da década de 1930 até os processos seletivos da década de 1940.

Apenas depois da identificação dos judeus — tarefa gigantesca e complexa que Hitler queria que fosse realizada de imediato — foi possível segregá-los para rápido confisco de seus bens, isolamento em guetos, deportação, trabalho escravo e, finalmente, aniquilação. Os desafios do projeto, em termos de tabulação cruzada e de recursos organizacionais, eram tão monumentais que exigiam a utilização de computador. Evidentemente, na década de 1930, ainda não havia computador.

Mas já existia a tecnologia Hollerith de cartões perfurados da IBM. Com a ajuda dos sistemas Hollerith da IBM, adaptados às necessidades dos clientes e sob constante atualização, Hitler foi capaz de automatizar a perseguição aos judeus. Os historiadores sempre se espantaram com a velocidade e precisão com que os nazistas conseguiam identificar os judeus europeus. Até hoje, as peças do quebra-cabeça ainda não foram totalmente encaixadas. O fato é que a tecnologia da IBM organizou quase tudo na Alemanha e, em seguida, na Europa Nazista, abrangendo a identificação censitária dos judeus, os processos de registro, os programas de rastreamento de ancestrais, o gerenciamento de ferrovias e a organização do trabalho escravo em campos de concentração.

A IBM e sua subsidiária alemã projetavam sob medida, uma a uma, as complexas

As pesquisas de Edwin Black redundaram em trabalho impressionante. Todos nós, interessados em registros secretos sobre a Segunda Guerra Mundial, devemos aprender com o estudo de Black o quanto ainda pode ser revelado. *IBM e o Holocausto* mostra-nos como sabíamos pouco a respeito de aspectos do Holocausto sobre os quais supúnhamos saber tudo – e até onde seres humanos, mesmo ao lado dos Aliados, podiam chegar em busca do lucro.

DR. SHLOMO ARONSON
Professor de Ciência Política, Universidade Hebraica, Jerusalém,
Ex-residente, Biblioteca do Congresso e autor de Beginnings of the Gestapo System

Há muito tempo é necessário que acadêmicos e jornalistas analisem de maneira mais profunda, detalhada e honesta o relacionamento entre as empresas americanas e os nazistas. Edwin Black empreendeu essa tarefa com referência a uma das principais corporações americanas – a IBM. Peça a peça, Black reúne informações de diversas fontes arquivísticas, para tecer seu relato sobre a dependência dos nazistas em relação a diferentes formas de ajuda da IBM, inclusive no desenvolvimento da Solução Final. A história é ao mesmo tempo fascinante e assustadora e suscita questões sobre o lucro das empresas, às expensas de considerações morais no processo decisório. Espera-se que este livro sirva de lembrete às empresas americanas de que é preciso manter constante vigilância quanto ao apoio direto ou indireto a ditadores ou a regimes totalitários. O livro também nos ajuda a compreender melhor os mecanismos do Holocausto e nos lembra que a morte muitas vezes envolve as próprias máquinas.

DR. GREG BRADSHER
Especialista em Ativos da Era do Holocausto
e autor de Managing Archives and Archival Institutions

IBM e o Holocausto é um documento histórico surpreendente, espantoso e assustador. Meticulosamente, Edwin Black desvenda o papel que a IBM, a tecnologia moderna e o registro de dados desempenharam na história do Holocausto – relato até agora desconhecido. A IBM e suas subsidiárias, conscientemente, prestaram contribuição substancial para a consecução da meta inconcebível de Hitler de destruir o povo judeu. A assistência para a execução de registros perfeitos durante a guerra, como na Holanda ocupada, ou para a realização de sucessivos recenseamentos, produziu efeitos de longo alcance. Portanto, o livro de Black não só expõe o lado desconhecido e chocante de como se perpetrou a destruição dos judeus, como também mostra a cooperação econômica mais do que questionável de uma multinacional que, em todos os lugares, é uma empresa respeitada. Este livro é uma revelação que suscitará reflexões. Edwin Black não se destaca apenas como talentoso pesquisador e escritor, é, acima de tudo, um bom investigador da história.

ERIK SOMERS
Historiador, Netherlands Institute for War Documentation

Certo imperador romano defendeu o monopólio imperial em banheiros públicos com a observação de que "ouro não fede". O livro de Edwin Black, *IBM e o Holocausto*, demonstra que uma empresa com suas ambições imperiais, a IBM, compartilhava integralmente tal sentimento. Mesmo quando as sombras da perseguição política e racial, assim como o risco de guerra iminente, pairavam sobre a Alemanha, a IBM manteve-se como entusiástica parceira de negócios do Reich. Ainda por cima, a IBM fornecia a tecnologia que possibilitou muitos dos piores excessos do Terceiro Reich. Numerosos judeus, vítimas do Holocausto, devem seu destino aos cartões perfurados e às máquinas de tabulação que a empresa de bom grado oferecia ao regime nazista. No fim da guerra, a IBM podia declarar com honestidade, a exemplo de muitos alemães culpados, 'apenas cumpríamos ordens'.

JOHN KLIER
Professor de História Judaica Moderna, University College London

IBM e o Holocausto é uma história arrebatadora, baseada em pesquisas exaustivas, que expõe os negócios de uma grande empresa americana com a Alemanha nazista. Este estudo sem dúvida proporciona toda uma nova dimensão ao debate sobre as relações econômicas entre supostos inimigos, e levanta questões mais profundas sobre as atividades de empreendimentos capitalistas durante a guerra, a busca de lucros a qualquer custo e seu envolvimento nas atividades criminosas do Terceiro Reich.

BOB MOORE
Professor de História Moderna, University of Sheffield e autor de Victims and Survivors: The Nazi Persecution of the Jews in the Netherlands, 1940-1945

Melhor do que os promotores dos Tribunais de Nuremberg, Edwin Black desenvolve argumentação completa e incontroversa contra a participação da IBM no Holocausto. A história, há muito abafada, agora vem à tona, mas para todos nós o perigo aumentou em progressão geométrica. Se os primitivos computadores da década de 1940 eram capazes de atuar como armas na guerra dos nazistas contra os aliados e contra os judeus, qual o potencial dos computadores de hoje? As espantosas revelações de Black sobre o passado encerram uma mensagem pungente para o presente e para o futuro.

BYRON L. SHERWIN
Reitor e Vice-Presidente, Spertus Institute of Jewish Studies

IBM e o Holocausto, de Edwin Black, é uma meticulosa e fundamentada denúncia da ganância empresarial. A capacidade de sintetizar grande quantidade de dados esparsos, enterrados em arquivos e repositórios em ambos os lados do Atlântico, e concentrá-los sob um foco unificado, transforma esse estudo magistral em novo padrão para trabalhos acadêmicos sobre o Holocausto. Na verdade, este relato horripilante, que se desenrola como uma história de mistério, elevou o gabarito das expectativas quanto ao futuro das pesquisas nesse campo. A IBM será assombrada por este livro, enquanto perdurar sua presença no cenário empresarial. *IBM e o Holocausto* documenta um estudo de casos sobre a irresponsabilidade social das empresas e sobre a busca implacável do lucro, sem levar em conta as conseqüências humanas. Edwin Black nos dá motivos para indagar se os mais hediondos criminosos de guerra algum dia chegaram a ser julgados.

DR. ROBERT UREKEW
Conferencista, Ética Empresarial, University of Louisville

Em *IBM e o Holocausto*, Edwin Black compôs uma obra-prima. Sua investigação notavelmente bem documentada expõe um dos mais trágicos exemplos da história a respeito do primado do lucro sobre a moralidade – a prestação de serviços de processamento de dados a Hitler para a perpetração do Holocausto. Se tais fatos fossem conhecidos durante os julgamentos de Nuremberg, teriam sido submetidos à análise quanto à caracterização de crime de guerra empresarial.

FRED THIEBERGER
Ex-analista de pesquisa, Office of Chief of Counsel Nuremberg War Crimes

Se os recursos organizacionais dos nazistas se limitassem apenas a papel e lápis, teria sido impossível engendrar a linha de matança de milhões de pessoas. Em seu livro chocante, *IBM e o Holocausto*, Edwin Black estraçalha o mito da eficiência alemã. Os pilares do Holocausto se erigiram sobre a engenhosidade americana na cruzada pelo Dólar Todo-Poderoso. O sangue de meus avós, tias, tios e primos está nesse dinheiro.

ESTHER FINDER
Presidente, Generation After

Edwin Black presta um serviço admirável ao documentar com detalhes extraordinários as ações cínicas e venais da IBM, quando essa empresa colocou a tecnologia de cartões perfurados, precursora dos computadores, à disposição dos nazistas. Motivada pela ganância e pelo lucro, sem levar em conta as implicações morais, a IBM de fato contribuiu para o sucesso da máquina de guerra nazista e açulou a aniquilação sistemática dos judeus europeus e de outras vítimas. Esses temas relevantes deveriam ter sido abordados durante o julgamento dos crimes de guerra.

WERNER E. MICHEL
Coronel do Exército Americano (reformado) e ex-oficial do Serviço de Informações na Alemanha, 1945

Mais uma vez, Edwin Black acertou o alvo, *IBM e o Holocausto* é uma história que *deve* ser lida para se compreender como Hitler e os nazistas conseguiram implementar a Solução Final para exterminar os judeus da Europa. Fomos convencidos de que "ninguém sabia", mas Edwin Black prova, de forma conclusiva, que muitos sabiam e que a IBM foi o instrumento que possibilitou que Hitler fosse bem-sucedido na identificação de aproximadamente dez milhões de judeus na Europa e no genocídio de seis milhões. À medida que os avanços tecnológicos surgem, devemos sempre nos lembrar de que a tecnologia pode ser usada tanto para o bem quanto para o mal. Este livro nos diz que devemos sempre estar atentos e nunca permitir que o progresso e os lucros triunfem sobre a moral e a ética.

ABRAHAM H. FOXMAN
Diretor nacional, Anti-defamation League

Este surpreendente livro de Edwin Black provocou um grande impacto em mim. Pela primeira vez, é revelado que uma empresa americana, a IBM, tem uma grande parcela de responsabilidade moral em relação à preparação e à perseguição das vítimas do nazismo. *IBM e o Holocausto* confirma a crença

de que o Holocausto não foi apenas um crime cruel e sem precedentes, mas também uma enorme operação burocrática. Como tal, este livro chocante é uma advertência e um lembrete para cidadãos, países, empresas e instituições de que mais do que qualquer vantagem ou lucros, devemos, acima de tudo, respeitar as obrigações morais básicas.

FRANCISZEK PIPER
Historiador, Auschwitz-Birkenau State Museum

O livro de Edwin Black, *IBM e o Holocausto*, é um estudo emocionante que teve como base uma cuidadosa pesquisa de todas as conexões de uma empresa, a IBM, com o processo pervertido do nazismo. Com um grande apelo dramático, Black não se afasta do que foi, até agora, o mais detalhado relato da evolução do Terceiro Reich e sua política racial. Ao mesmo tempo, Black documenta a tragédia de uma gerência da IBM que oscilava entre o lucro e as ideologias diferentes, colocando os meios e os métodos técnicos à disposição da liderança e da burocracia nazista, suportando a *blitzkrieg* e a aniquilação maciça de indivíduos devido aos trabalhos forçados e ao genocídio. O último capítulo esclarece que, depois da guerra, a identidade corporativa da IBM manteve-se intocável, apesar dos negócios da gerência americana e de suas subsidiárias européias com o Terceiro Reich. Certamente, muitas perguntas agora serão respondidas.

SIEGFRIED BÜTTNER
Vice-presidente, Bundesarchiv

Estou estarrecido. Os detalhes sórdidos do Holocausto parecem não terminar nunca. Edwin Black agora fornece provas de mais cumplicidade de gigantes da indústria – dessa vez a International Business Machines. Essa respeitável organização não hesitou em colocar ganhos monetários acima da dignidade e da vida humanas, fornecendo sua tecnologia para formar as máquinas do nazismo, causando o genocídio de milhões de judeus, entre outros. Os horrores do Terceiro Reich continuam a nos assombrar nesse início do século XXI. Edwin Black deve ser elogiado por trazer à tona essas novas informações. Aguardo ansiosamente pela resposta da IBM para esses fatos – que obviamente ela desejava encobrir.

IAN F. HANCOCK
Diretor, The Romani Archives and Documentation Center
e membro do U.S. Holocaust Memorial Council

IBM e o Holocausto de Edwin Black fornece informações sobre um número crescente de provas não apenas da conspiração do silêncio, mas da cumplicidade por parte das nações aliadas e suas corporações... alcançando sua expressão mais extrema com o papel da IBM em tornar possível o extermínio em massa de judeus e outros. A pesquisa profunda e a documentação levantada por Black não permite uma negação. Ela levanta questões assustadoras sobre o passado e desafios para o presente.

MALCOLM HOENLEIN
Vice-presidente executivo, Conference of Presidents
of Major American Jewish Organizations

IBM e o Hólocausto é um livro muito importante não apenas porque expõe um aspecto há muito tempo oculto do holocausto – a tecnologia de informação e as conexões corporativas que possibilitaram que os nazistas identificassem e assassinassem judeus – mas também porque serve como um lembrete para todos que atualmente trabalham com computadores: a tecnologia pode ser, e já foi, usada para o mal. Ninguém que leia este livro de Edwin Black será capaz de esquecer que a mestria e a lealdade corporativa devem ser sempre acompanhadas por preocupações éticas e responsabilidade social.

STEVEN LUBAR
Diretor, Division of the History of Technology Smithsonian National Museum of American History e autor de Do not Fold, Spindle or Mutilate – a cultural history of the punch card

Com a leitura de *IBM e o Holocausto*, nunca mais encararemos da mesma forma as questões relacionadas à cumplicidade dos Estados Unidos e de corporações internacionais com o Holocausto. A emocionante história de Black mostra de forma vívida como a busca da IBM por lucros facilitou o acesso do Reich aos sistemas mais sofisticados de cartões perfurados – usados para identificar judeus, estabelecer guetos e, até mesmo, marcar os horários dos trens com destino aos campos de morte. Este livro é um chamado para a nossa geração, prevenindo-nos dos perigos que surgem quando a tecnologia é colocada acima da ética e quando a ética de corporações multinacionais, esquecida das conseqüências humanas e morais, é medida por baixo. Este incrível livro é leitura obrigatória para todos os líderes políticos, CEOs, professores de ética nos negócios e, na verdade, para todos que se preocupam em se assegurar de que futuros holocaustos nunca acontecerão.

RABINO DAVID SAPERSTEIN
Diretor, Religious Action Center of Reform Judaism

IBM e o Holocausto é inovador por expor a assistência ativa que empresas americanas forneceram a Hitler e seus seguidores. As revelações de Edwin Black sobre o papel da IBM no fornecimento de recursos técnicos que tornaram a Solução Final possível são explosivas e ilustram como o dinheiro triunfou sobre a moralidade na Segunda Guerra Mundial.

MITCHELL BARD
Editor, The Complete History of Holocaust

Em meticulosos e cuidadosos detalhes, Edwin Black mais uma vez conseguiu um trabalho inacreditável na pesquisa de uma dimensão importante e inexplorada do Holocausto. *IBM e o Holocausto* expõe uma faceta completamente nova, nunca antes considerada, que mudará os fundamentos e determinará nossa percepção de como o Holocausto ocorreu e como foi executado. A extrema atenção nos detalhes é o que torna este livro crível. É a história altamente legível de como os interesses tecnológicos e monetários, destituídos de qualquer senso de moralidade e decência, combinados com um regime político sinistro aniquilaram o povo judeu. O trabalho de Black é uma contribuição extraordinária que ofuscará as outras investigações sobre o Holocausto.

STUART WEINBLATT
Professor-adjunto de História Judia, Wesley Theological Seminary

Ainda há alguns detalhes obscuros do Holocausto que ainda esperam para ser descobertos. Até a pesquisa de Edwin Black o papel da IBM para facilitar o Holocausto era um deles. Este livro vital representa um esforço multifacetado empreendido pela IBM nos Estados Unidos, na Alemanha e em outras partes da Europa para colocar seu equipamento de tabulação nas mãos dos nazistas e obter muitos lucros. Esta é uma lição objetiva de como o zelo comercial dominou os princípios morais, que muitas outras multinacionais devem examinar e tirar proveito. O que também devem aprender é que a verdade sempre virá à tona, não importando as tentativas de ocultá-la.

MICHAEL WHINE
Diretor, Defence & Group Relations Division,
Board of Deputies of British Jews

Um livro surpreendente! Escrito de forma envolvente, e fornecendo uma pesquisa meticulosa, *IBM e o Holocausto* dá um novo significado ao holocausto como uma manifestação da "banalização do mal". Agora, podemos vislumbrar o tipo de depravação moral que pode ser justificada em uma sociedade dirigida pelo dólar todo poderoso.

RABINO SID SCHWARZ
Presidente, Washington Institute for Jewish Leadership and Values

Estou surpreso com a detalhada pesquisa de Edwin Black e horrorizado com as provas que ele registrou de forma tão hábil neste livro, *IBM e o Holocausto*. Assim como perguntamos como os alemães "civilizados" puderam praticar seus crimes, agora devemos nos perguntar o mesmo sobre uma empresa americana, a IBM, que ajudou o Reich a executar a Solução Final.

DAVID LINCOLN
Rabino sênior, Park Avenue Synagogue, New York

As surpreendentes revelações contidas em *IBM e o Holocausto* são poderosas informações de alerta. As práticas predatórias tramadas e executadas pelos diretores comprometidos na criação e fundação de empresas de negócios da IBM durante o Terceiro Reich estariam sujeitas, no contexto atual da comunidade de negócios global, à investigação cerrada com base nos estatutos federais de truste e de lavagem de dinheiro. O livro de Edwin Black é um claro chamado para a América Corporativa dizendo que a ética nos negócios não é apenas uma questão legal mas também moral.

DONALD A. WADSWORTH
Veterano de 29 anos, Investigador federal de crimes internacionais financeiros e de lavagem de dinheiro

IBM E O HOLOCAUSTO

Tradução
Afonso Celso da Cunha Serra

IBM e o HOLOCAUSTO

A ALIANÇA ESTRATÉGICA ENTRE A ALEMANHA NAZISTA E A MAIS PODEROSA EMPRESA AMERICANA

EDWIN BLACK

Para minha filha, Rachel, que lerá este livro,
e para aqueles seis milhões que não o lerão.

Agradecimentos

Raramente um livro de História envolve tantas dezenas de pessoas com papéis tão importantes. Mas foi o caso deste.

Como o presente trabalho de investigação exigiu a pesquisa de documentos em tantos países e em tantas línguas, recorremos a uma rede de pesquisadores e tradutores, muitos deles voluntários. A equipe compunha-se de sobreviventes do Holocausto, filhos de sobreviventes, refugiados e estudiosos sem qualquer ligação pessoal com o Holocausto — além de pesquisadores profissionais e arquivistas e historiadores de reconhecida capacidade, e até mesmo de antigos investigadores do Tribunal de Nuremberg.

No total, mais de 100 pessoas em sete países participaram do esforço, algumas durante meses seguidos; muitas apenas durante umas poucas semanas, entre outros trabalhos ou durante as férias escolares; e outras por apenas algumas horas, quando necessitávamos da tradução de documentos específicos. A missão desses colaboradores consistiu simplesmente em vasculhar grupos de arquivos ou microfilmes de jornais em busca de certas palavras-chave ou tópicos críticos, pouco sabendo sobre as implicações de suas descobertas. Uma vez localizados, os documentos eram copiados e submetidos a minha revisão e análise. Quando descobríamos uma pista, solicitávamos pesquisas adicionais sobre determinado nome ou tema.

Pesquisadores e tradutores foram recrutados por meio de sites na Internet, bulletin boards de departamentos universitários, organizações de sobreviventes do Holocausto, arquivistas, historiadores, associações de tradutores e pesquisadores, além de amigos e amigos de amigos. Invariavelmente, os pesquisadores lamentavam abandonar o projeto em razão de outros compromissos, e quase sempre indicavam os seus próprios substitutos entre amigos de confiança, capazes de continuar o trabalho.

Evidentemente, o espaço não me permite relacionar todos os que ajudaram de tantas maneiras. Mas gostaria de destacar uns poucos. Gaylon Hecker e Mary Jo Osgood, em Austin, Texas, organizaram uma equipe de voluntários para perscrutar o *New York Times* de 1933 a 1945. Esse grupo trabalhou em horário de almoço, à noite e em fins de semana, diante de leitoras de microfilmes, para montar um relato jornalístico sobre a era do Holocausto, sob a perspectiva da evolução dos aspectos de negócios e da perseguição em si mesma. Ao grupo do Texas logo reuniram-se dezenas de pesquisadores de várias outras cidades. O trabalho exigiu mais de 1.500 horas de análise. Terra York, em Washington, D.C., monitorava o progresso da equipe e, à semelhança de um gerente de tráfego, distribuía as tarefas de leitura de microfilmes, em constante mutação.

Eu, pessoalmente, trabalhei nos arquivos da Inglaterra, de Israel, da Alemanha e dos Estados Unidos. Mas na Inglaterra contei com a ajuda indispensável de Jane Booth, Andy Farenden, Matt Martinson e outros. Meus esforços em Israel foram respaldados por várias pessoas, inclusive Ariel Szczupak e Yitzhak Kerem. Esta última também trabalhou nos arquivos em Paris, Washington e Nova York. Na Alemanha, contei de início com a ajuda de Barbara Haas, Katrin Reiser e outros, e depois, durante muitos meses, de Thomas Kremer.

Nos Estados Unidos, recebi o apoio de Gerald Schwab, renomado autor sobre o Holocausto; de Fred Thieberger, antigo investigador do Tribunal de Nuremberg; Werner Michel, ex-oficial de inteligência da ocupação aliada; Robert Urekew, professor de ética empresarial; e dos pesquisadores Vanessa van der Linde e Kathleen Dyer-Williams, entre muitos outros.

Na Holanda, as pesquisas foram conduzidas por Willemijn Ruberg e Martijn Kraaij, dois estudantes universitários imbuídos de perseverança missionária. Na Polônia, confiamos na ajuda inestimável e devotada de Zbig Kanski e outros. Na França, Diane Goertz e várias outras pessoas colaboraram no projeto.

Muitos tradutores se mostraram sempre prestimosos, invariavelmente em regime de urgência. Na Alemanha, dois dos tradutores mais importantes foram Susan Steiner e Inge Wolfe, que imergiram em complexos documentos técnicos. Aldona Szostek-Pontchek incumbiu-se do polonês. A equipe de tradução francesa se revelou especialmente diligente, sobretudo Jackie Holland e Virginia Rinaldi, sob a liderança de Terra York. Quando não estava traduzindo, essa boa gente mergulhava na documentação em língua inglesa. No fim de semana antes da publi-

cação, quatro tradutores franceses em quatro cidades trabalharam dia e noite para desvendar os fatos na França.

Uma equipe de extraordinários pesquisadores trabalhou em estreito relacionamento comigo, muitas vezes das oito horas da manhã à meia-noite, enquanto vasculhávamos pilhas de documentos em busca de pistas e pontos de conexão.

Não havia repouso para esse pessoal profundamente idealista e trabalhador, que freqüentemente perscrutava centenas de documentos por dia, à medida que analisávamos duas ou três vezes cada grão de história. Aí se incluem Erica Ashton, Sally Murek e Derek Kulnis, durante o dia. O voluntário David Keleti, engenheiro genético, contribuiu para reforçar a equipe do turno da noite e o trabalho nos fins de semana. Keleti, em especial, ajudou-nos a montar os fatos obscuros sobre a atuação da IBM na Suécia e na Suíça. Susan Kooke Anastasi, nossa incansável revisora, freqüentemente trabalhava no horário noturno, ajudando-nos a preservar a continuidade e a precisão dos manuscritos; e quaisquer erros cometidos à noite ela corrigia na manhã seguinte.

Não obstante o trabalho árduo de muitos, este livro simplesmente não teria sido concluído sem a participação de dois heróis. O primeiro é Niels Cordes, outrora da sala de microfilmes dos National Archives. Cordes é um dos historiadores e arquivistas mais metódicos, intuitivos e esclarecidos que já conheci. Trabalhamos juntos em arquivos de Nova York, Washington e Londres, e depois ele participou de uma equipe de pesquisas em Berlim. Cordes traduziu muitas páginas de documentos em alemão. E nunca deixou de surpreender com os *insights* mais profundos sobre os mais ínfimos detalhes.

A segunda figura heróica é Kai Gloystein, que de início trabalhou em arquivos e bibliotecas de Bonn, Colônia e Berlim, e depois foi para os Estados Unidos, onde ajudou a concluir o projeto, trabalhando 15 horas por dia, em cada linha do manuscrito e em milhares de notas. Ele também traduziu volumosa documentação, além de jornais e periódicos técnicos contemporâneos. O compromisso infatigável de Gloystein com a excelência, a acuidade visual em relação aos detalhes e a profundidade intelectual semearam enormes benefícios em cada página do manuscrito. Ele foi um guerreiro da perfeição.

Numerosos historiadores e arquivistas de renome foram de grande valia para os resultados de meus esforços, por meio de conselhos, buscas em registros, assistência no recrutamento de outros colaboradores e em conciliações específicas de perspectivas conflitantes. Esses homens e mulheres são os baluartes da história. Em alguns casos, altruisticamen-

te, ofereceram apoio, talento e idéias durante mais de um ano. Em Israel, incluem-se nessa categoria Gilad Livne, do Arquivo Público de Israel, que me proporcionou acesso integral aos documentos de Eichmann; e Rochelle Rubinstein, no Arquivo Central Zionista, que me ajudou nas pesquisas naquela instituição. Na Inglaterra, John Klier, da Universidade de Londres, e toda a equipe do Public Record Office, prestaram assistência ininterrupta. Na França, Agnes d'Angio e Herve Vernon, do Arquivo do Ministério da Economia Francês, sempre se mostraram prestativos. Na Holanda, Erik Somers, do Instituto para a Documentação de Guerra, contribuiu durante muitos meses, recrutando internos e facilitando a pesquisa.

Na Alemanha, Ulrich Soenius, de Rheinisch-Westfälisches Wirtschaftsarchiv, em Colônia; Peter Grupp, de Politisches Archiv, em Bonn; Gerhard Hirschfeld, da Biblioteca de História Contemporânea de Stuttgart; Johannes Tuchel, do Memorial da Resistência Alemã, em Berlim; além de Karola Wagner, Anette Meiburg, Siegfried Büttner e todo o staff de Bundesarchiv, em Lichterfelde, demonstraram amizade calorosa e foram de ajuda inestimável. Na Polônia, Jan Jagielski, do Instituto Histórico Judeu de Varsóvia e Franciszek Piper, do Museu de Auschwitz, conseguiram tempo em sua sobrecarregada agenda para localizar materiais.

Nos Estados Unidos, Marek Web ajudou-me nos arquivos de YIVO. Michael Nash, do Hagley Museum, concedeu-me privilégios de acadêmico residente, que se revelaram da maior utilidade. Henry Mayer e Aaron Kornblum, do Museu do Holocausto dos Estados Unidos, foi de grande importância para o rigor de nossas pesquisas. No National Archive, fui agraciado com a bênção de encontrar um grupo de arquivistas e outros profissionais insubstituíveis, como John Taylor (OSS), Milt Gustafson (Departamento de Estado), Fred Romanski (Justiça), Greg Bradsher (Ativos da Era do Holocausto), Louis Holland (microfilmes nazistas capturados), Marie Carpenti e muitas outras pessoas nas salas de leitura; esses homens e mulheres que trabalharam comigo durante um ano são a vanguarda preciosa do esforço americano pela preservação da sua história.

Todos que lerem este livro perceberão a influência dos leitores revisores pré-publicação, cada um dentro dos respectivos nichos ou campos de especialização. Quase todos leram todo o manuscrito e a maioria elaborou amplas notas. Aí se incluem Robert Wolfe (documentação nazista), Abraham Peck (história do Holocausto), Henry Mayer (documentação sobre o Holocausto), Greg Bradsher (negociações com o inimigo), Werner Michel (inteligência aliada e tecnologia nazista), Fred Thieber-

ger (investigação de crimes de guerra para Nuremberg), Radu Ioanid (Holocausto na Romênia), Gerhard Hirschfeld (Holocausto na Holanda), Erik Somers (Holocausto na Holanda), Bob Moore (Holocausto na Holanda), Esther Finder (questão de sobreviventes), Robert Urekew (ética empresarial), Bradley Kliewer (tecnologia), Shlomo Aronson (segurança do Reich e metodologia nazista), John Klier (estudos sobre holocausto e história russa), Byron Sherwin (ética durante o Holocausto) e muitos outros nos campos de história, crimes financeiros, contabilidade e práticas de negócios, que me concederam o dom de seu tempo e conselhos.

Todos os leitores e revisores me ajudaram a alcançar maior precisão. Contudo, três das melhores mentes sobre esse período da história merecem menção especial: Robert Paxton (França de Vichy), William Seltzer (censo do Holocausto e tecnologia estatística), Niels Cordes (história alemã e documentação nazista) e Erik Sommers (Holanda). Todos exerceram profunda influência sobre o manuscrito, aguçando de maneira inestimável sua exatidão.

Também recebi ajuda por telefone de Radu Ioanid (Holocausto na Romênia), Henry Friedlander (esterilização e eutanásia) e outros.

Embora dezenas de pessoas não tenham poupado esforços para o aprimoramento de meu trabalho, duas eminentes personalidades acadêmicas se destacaram pela magnitude de suas contribuições. A primeira é Sybil Milton, que ajudou a iniciar minhas pesquisas. Milton, ex-historiadora do United States Holocaust Museum, empenhou-se durante anos para descobrir as conexões entre a IBM, suas Holleriths e o Holocausto. Ela me advertiu de que a cruzada não seria fácil. Seus primeiros conselhos me lançaram na trajetória correta. Infelizmente, Sybil faleceu antes da conclusão do projeto. Este livro é testemunho da solidez de sua *expertise*, que durante décadas sustentou as pesquisas sobre o Holocausto.

A outra é Robert Wolfe, que, com justiça, se destaca entre os especialistas mundiais mais respeitados em Holocausto e em captura de documentos nazistas. Wolfe honrou-me com seu tempo e capacidade incomparáveis durante mais de um ano, sempre orientando-me, estimulando-me e ajudando-me com a história documentada mais completa e precisa possível. Wolfe é um guerreiro infatigável em defesa da veracidade na documentação e da responsabilidade nas pesquisas sobre o Holocausto. Sua lendária reputação entre os principais arquivistas e historiadores do mundo é amplamente merecida. Suas marcas neste livro e nos resultados de meus esforços são inconfundíveis.

A história também reconhece que, sem um pequeno grupo comprometido com a revelação da verdade, este livro jamais teria sido escrito.

Essas pessoas fizeram diferença: Aron Hirt-Manheimer, Arthur Herzberg e Lawrence Schiffman, além de Wolfe e Milton. Sem sua coragem e energia, o feito simplesmente teria sido impossível.

No entanto, ironicamente, a reunião dos fatos foi apenas metade da batalha. A divulgação desses fatos exigiu bravura histórica e coragem literária, atributos que não são privilégio de muitas pessoas. Encabeçando a lista, encontra-se Philip Turner, na ocasião, da Times Books, que adquiriu *IBM e o Holocausto* para a Random House. Depois, durante quase oito meses, recebi o apoio irrestrito, hora a hora, de Douglas Pepper, vice-presidente e editor sênior da Crown, que comprometeu-se com o texto e com a missão ousada de contar essa história ao mundo. Durante os últimos trinta anos de jornalismo e de trabalhos de investigação, aprendi a identificar com rapidez os verdadeiros profissionais. Pepper e toda a equipe da Random House, sob a batuta do diretor editorial da Crown, Steve Ross, nunca agiram com negligência. Outros, como William Adams, Whitney, Cookman, Penny Simmon e Cookman e Tina Constable, se empenharam pela exatidão e excelência dos trabalhos. Desde o primeiro momento, mobilizaram compromisso e coragem para lançar todo o peso da Random House em apoio ao projeto.

O compromisso da Crown foi igualado no exterior por alguns dos mais destacados editores da Europa e América Latina. Todos se engajaram nesse processo de tradução, capítulo a capítulo. Eles me apoiaram como autor e conjugaram esforços para que o livro se convertesse em fenômeno mundial. Muitos se tornaram amigos. Aí se incluem Margit Ketterle e Christian Seeger, de Propyläen Verlag (Econ/Ullstein/List), na Alemanha; Abel Gerschenfeld, de Editions Robert Laffont, na França; Paolo Zaninoni, de RCS Libri/Rizzoli, na Itália; Liesbeth de Vries, de Kosmos Z&K, na Holanda; Zbig Kanski, da Graal Agency, e Ewelina Osinska, da Muza, na Polônia; Claudio Rothmuller e Paul Christoph, da Editora Campus, no Brasil, para os países de língua portuguesa; e Jorge Naveiro, da Atlantida, Argentina, para os países de língua espanhola. A editora inglesa Little, Brown & Company UK e seu distinto diretor editorial, Alan Samson, concluíram o objetivo global do livro.

Meu livro recebeu a atenção das maiores editoras do mundo apenas por causa do esforço infatigável de uma pessoa, Lynne Rabinoff, minha agente. A confiança que Lynne depositou em mim e no projeto foi a força dominante que impulsionou o escopo global do livro. Ela lutou com afinco — hora a hora — para preservar a qualidade e a integridade do produto final. Mostrou-se incansável no empenho para trazer a lume esta história, da maneira mais veemente, e para assegurar que a narrati-

va transporia não apenas os muros da academia, mas que chegaria a cerca de 50 países onde o livro está sendo publicado. Essas poucas palavras não são suficientes para expressar meu respeito por ela como a melhor agente de qualquer autor. Como resultado da fé e da energia de Lynne, este livro se tornou uma realidade.

Embora sempre estivesse cercado de pesquisadores e tradutores, a elaboração do produto exigiu o apoio criativo contínuo e amplo de Hans Zimmer, Jerry Goldsmith, John Barry, BT, Moby, Tangerine Dream, David Arnold, Christopher Franke, Trevor Rabin, Trevor Jones e muitos outros.

Jornadas de trabalho de quase 15 horas, durante todo um ano, muitas vezes sem sair do escritório por dias a fio, comendo diante do computador, impuseram enormes dificuldades a minha adorável família, Elizabeth, Rachel e meus pais. Eles me sustentaram, me estimularam e, sobretudo, permitiram que me afastasse do cotidiano familiar e mergulhasse na busca obsessiva desta história.

Li muitas seções de agradecimentos em muitas obras sobre o Holocausto. No entanto, sempre tive a impressão de que se negligenciava um grupo de pessoas. Contudo, durante meu trabalho, jamais as perdi de vista e nunca as afastei de meu pensamento. Agradeço aos seis milhões de judeus, inclusive meus avós, e a milhões de outros europeus que pereceram no massacre. A recordação e a imagem de seus cartões perfurados estão sempre a meu lado.

EDWIN BLACK

Sumário

Introdução

Este livro será uma leitura extremamente desconfortável. Do mesmo modo como sua elaboração foi profundamente constrangedora, pois conta a história da participação consciente da IBM - diretamente e por meio de subsidiárias - no Holocausto, assim como do envolvimento da empresa na máquina de guerra nazista, que assassinou milhões de outras pessoas em toda a Europa.

A humanidade mal deu conta de quando surgiu discretamente o conceito de *organização maciça da informação*, para se transformar em ferramenta de controle social, em arma de guerra e em manual de orientação para a destruição em massa. O único acontecimento catalisador foi a data mais fatídica do século XX, 30 de janeiro de 1933, dia em que Adolf Hitler chegou ao poder. Hitler e seu ódio aos judeus foram a força impulsora, cheia de ironia, que forçou esse ponto de inflexão intelectual. No entanto, a cruzada de Hitler foi vigorosamente ampliada e energizada pela engenhosidade e ambição pelo lucro de uma única empresa americana e de seu lendário e autocrático *chairman*. A empresa foi a International Business Machines, e o *chairman*, Thomas J. Watson.

A obsessão do Führer pela destruição dos judeus não foi algo original. Antes dele, czares e tiranos nutriram o mesmo ódio. Mas o anti-semitismo contou com os poderes da automação. Hitler não o fez sozinho. Teve ajuda.

No mundo de ponta-cabeça do Holocausto, profissionais de destaque eram as tropas de choque de Hitler. A polícia ignorava seus deveres para proteger vilões e perseguir vítimas. Juristas pervertiam conceitos de justiça para formular leis anti-semitas. Médicos conspurcavam a arte

da medicina para perpetrar os mais pavorosos experimentos e até selecionavam os mais saudáveis para trabalhar até a morte – identificando os que, por uma questão de eficácia em relação ao custo, deveriam ser enviados para as câmaras de gás. Cientistas e engenheiros aviltavam as mais nobres vocações, concebendo instrumentos e explicações para a destruição. E estatísticos recorriam à sua disciplina ainda pouco conhecida, mas poderosa, para identificar as vítimas, projetar e racionalizar os benefícios da mortandade, organizar a perseguição e até mesmo auditar a eficiência do genocídio. E nesse ponto entram em cena a IBM e suas subsidiárias no exterior.

Ofuscada e inebriada pelo turbilhão de seu próprio universo de perspectivas tecnológicas, a IBM deixou-se dominar por um mantra corporativo sobremodo amoral: se *pode* ser feito, *deve* ser feito. Para o tecnocrata cego, os meios eram mais importantes do que os fins. A destruição do povo judeu tornava-se cada vez menos relevante, enquanto a fantástica rentabilidade da empresa potencializava ainda mais o efeito revigorante de suas proezas técnicas, numa época em que as filas para o pão se estendiam por todo o mundo.

E como tudo ocorreu?

Quando Hitler chegou ao poder, um dos objetivos centrais do nazismo era identificar e destruir os 600.000 judeus da Alemanha. Para os nazistas, judeus não eram apenas aqueles que praticavam o judaísmo, mas os de sangue judeu, qualquer que tivessem sido as assimilações, os casamentos interétnicos, o credo religioso e até mesmo a conversão ao cristianismo. Apenas depois da identificação dos judeus seria possível o confisco de bens, o confinamento em guetos, a deportação e, por fim, o extermínio. A pesquisa de sucessivas gerações de registros comunitários, paroquiais e governamentais por toda a Alemanha – e depois em toda a Europa – era uma tarefa tão monumental de indexação cruzada que demandava o auxílio de computadores. Mas, em 1933, ainda não existia computador.

Quando o Reich precisou montar uma campanha sistemática de destituição dos direitos econômicos dos judeus e, mais tarde, iniciou a transferência maciça dos judeus europeus de suas residências para os guetos, a tarefa era, mais uma vez, tão prodigiosa que também impunha a utilização de computadores. Mas, em 1933, ainda não existia computador.

Quando a Solução Final consistiu em transportar os judeus, com eficiência, dos guetos europeus até os campos de concentração, com base em planejamento tão exato que as vítimas fossem capazes de caminhar

diretamente dos vagões de carga para as câmaras de gás já em prontidão, a logística era missão tão complexa que também requeria computador. Mas, em 1933, ainda não existia computador.

Contudo, havia outra invenção: o cartão perfurado e o sistema de classificação de cartões da IBM - tecnologia precursora do computador. A IBM, de início por meio de sua subsidiária alemã, converteu o programa hitlerista de destruição dos judeus em incumbência tecnológica executada pela empresa com sucesso horripilante. A IBM da Alemanha, usando seu próprio staff e equipamentos, projetou, produziu e forneceu a assistência técnica indispensável de que o Terceiro Reich de Hitler necessitava para realizar o que jamais fora feito antes - a automação da destruição humana. Mais de 2.000 desses conjuntos de máquinas foram distribuídos por toda a Alemanha e milhares de outros por toda a Europa dominada pela Alemanha. Operações de classificação de cartões foram implementadas em todos os campos de concentração. As pessoas eram transferidas de um lugar para outro, trabalhavam exaustivamente até a morte e seus restos eram catalogados com exatidão gélida.

A IBM da Alemanha, conhecida naqueles dias como Deutsche Hollerith Maschinen Gesellschaft, ou Dehomag, não se limitava a vender as máquinas ao Reich, afastando-se em seguida. A subsidiária da IBM, com o conhecimento da sede, em Nova York, personalizou com entusiasmo os complexos dispositivos e especializou as aplicações, como projeto oficial de toda a corporação. A alta administração da Dehomag era composta de nazistas ostensivamente fanáticos que foram presos depois da guerra pela filiação ao partido. A IBM de Nova York sempre compreendeu - desde o início, em 1933 - que estava cortejando o escalão superior do Partido Nazista e com ele fazendo negócios. A empresa tirou proveito de suas conexões com o Partido Nazista para ampliar continuamente suas relações de negócios com o Reich de Hitler, não só na Alemanha como em toda a Europa sob o jugo nazista.

A Dehomag e outras subsidiárias da IBM personalizavam as aplicações. Protótipos de cartões perfurados circulavam ida e volta entre os oficiais do Reich e os técnicos das empresas, até que as colunas de dados fossem aceitas, do mesmo modo como hoje ocorre com qualquer projeto de software. Os cartões perfurados só poderiam ser projetados, impressos e comprados apenas de uma fonte: a IBM. As máquinas não eram vendidas, mas alugadas, sujeitas a manutenção e atualização constante apenas por uma fonte: a IBM. As subsidiárias da IBM treinaram oficiais nazistas e seus prepostos em toda a Europa; instalaram escritórios regionais e representações locais em todo o continente sob domínio na-

zista, cujo provimento de pessoal era assegurado por um fluxo constante e itinerante de empregados da IBM; e esvaziavam fábricas de papel para a produção de 1,5 bilhão de cartões perfurados por ano, apenas na Alemanha. Ademais, a manutenção das frágeis máquinas era efetuada nos próprios locais, cerca de uma vez por mês, mesmo quando a unidade se situava no interior ou nas proximidades de campos de concentração. A sede da IBM da Alemanha, em Berlim, dispunha de cópias de muitos livros de código, do mesmo modo como hoje um bureau de serviços eletrônicos mantém backup de arquivos de computador.

Fui sobressaltado por uma indagação cuja resposta há muito se esquiva dos historiadores. Os alemães sempre dispuseram de listas de nomes judeus. De repente, um mal-encarado esquadrão da SS irrompe na praça da cidade e afixa um aviso exigindo que as pessoas constantes da lista se apresentem no dia seguinte na estação ferroviária, a fim de serem deportadas para o Oriente. Mas como será que os nazistas conseguiram aquelas listas? Durante décadas ninguém soube. Poucos formularam a pergunta.

Resposta: as operações censitárias da IBM da Alemanha e outras tecnologias avançadas de contagem e cadastramento de pessoas. A IBM foi fundada em 1898, pelo alemão Herman Hollerith, como empresa de tabulação de recenseamentos. Seu negócio era recenseamento. Mas quando a IBM da Alemanha constituiu sua aliança filosófica e tecnológica com os nazistas, as operações de recenseamento e registro assumiram nova missão. A IBM da Alemanha inventou o recenseamento racial – listando não apenas filiações religiosas, mas linhagens étnicas que remontavam a gerações. Nisso consistia a concupiscência de dados dos nazistas. Não apenas contar os judeus – mas também *identificá-los.*

O registro de pessoas e bens era apenas um dos muitos usos que a Alemanha Nazista descobriu para os programas de classificação de dados de alta velocidade. A distribuição de alimentos era planejada com base nos bancos de dados, de modo a matar de fome os judeus. A mão-de-obra escrava era identificada, rastreada e gerenciada principalmente por meio de cartões perfurados. A tecnologia contribuía até para que os trens circulassem com pontualidade e para a exata catalogação da carga humana. A rede ferroviária alemã, a *Reichsbahn,* maior cliente da Dehomag, tratava diretamente com a alta administração em Berlim. A Dehomag mantinha instalações de cartão perfurado nos depósitos ferroviários em toda a Alemanha e, por fim, em toda a Europa.

Quanto de tudo isso era do conhecimento da IBM? A empresa recebeu informações diárias sobre parte desses fatos durante os doze anos

de existência do Reich. A IBM optou por não saber do pior - "não pergunte, não fale", era a ordem do dia. Contudo, os altos funcionários da IBM em Nova York, e muitas vezes os representantes pessoais de Watson - Harrison Chauncey e Werner Lier - iam quase sempre a Berlim e a Genebra para monitorar as atividades, assegurando-se de que a matriz em Nova York não deixasse de receber os lucros ou não aproveitasse as oportunidades de negócios com o nazismo. Quando a legislação americana tornou ilegais essas operações, o escritório da IBM na Suíça transformou-se em elo de ligação, proporcionando à sede em Nova York informação contínua e escamoteação confiável.

Decerto a dinâmica e o contexto da parceria da IBM com a Alemanha Nazista mudou durante os doze anos de existência do Reich. Gostaria que toda a história fosse compreendida no respectivo contexto. A leitura desordenada do livro redundará apenas em conclusões falhas e errôneas. Portanto, se alguém tiver a intenção de ler o livro de maneira superficial e aleatória ou deter-se somente em determinadas partes, é melhor desistir de qualquer leitura. Quem acreditar que de algum modo o Holocausto não teria ocorrido sem a IBM está redondamente enganado. O Holocausto teria prosseguido - e muitas vezes foi adiante - apenas com munição, marchas fúnebres e massacres resultantes de perseguições movidas a lápis e papel. Mas há razões para examinar os fantásticos números atingidos por Hitler na matança de tantos milhões de seres humanos, com tanta rapidez, e analisar o papel crucial da automação e da tecnologia no genocídio. A prestação de contas é imprescindível.

Que fatores me induziram a buscar respostas para as perguntas não formuladas sobre a IBM e o Holocausto? Defrontei-me com a realidade do envolvimento da IBM num dia de 1993, em Washington, no Museu do Holocausto dos Estados Unidos. Lá, logo na primeira exposição, uma máquina IBM Hollerith D-11, de classificação de cartões - apinhada de circuitos, escaninhos e fios - ocupava lugar de destaque. Afixada de maneira bem visível no painel frontal da máquina, fulgurava uma placa com o nome IBM. Depois disso, ela foi substituída por outra máquina IBM de menor porte, pois muitas pessoas se juntavam em torno dela, criando um ponto de retenção. A mostra ia pouco além da explicação de que a IBM foi responsável pela organização do recenseamento de 1933, o primeiro a identificar os judeus. A empresa se manteve calada sobre seu envolvimento com a Alemanha nazista. Então, embora 15 milhões de pessoas, incluindo a maioria dos principais especialistas do Holocausto, tenham visto a exposição e não obstante os melhores esforços de destacados historiadores do museu, pouco mais se compreendeu sobre essa instigante

exibição, além de breves comentários do curador do museu durante a mostra e algumas páginas adicionais de pesquisa de apoio.

Ainda me lembro da ocasião, quando mantive o olhar fixo na máquina durante uma hora. Virei-me então para minha mãe e meu pai, que estavam comigo no museu, e prometi que descobriria mais fatos.

Meus pais são sobreviventes do Holocausto, depois de arrancados de nossa casa, na Polônia. Minha mãe fugiu de um vagão de carga na ida para Treblinka, foi baleada e em seguida enterrada numa cova rasa coletiva. Meu pai conseguiu fugir de uma fila de judeus e descobriu as pernas de minha mãe projetando-se na neve. Sob o luar e como ato de pura coragem, os dois fugitivos sobreviveram ao frio, à fome e ao Reich. A meu lado, cinco décadas depois, a imagem de ambos refletida no vidro dos mostruários, com estilhaços e fragmentos de bala incrustados para sempre em seus corpos, meus pais apenas expressavam perplexidade.

Mas eu tinha outras perguntas. Os nazistas sabiam o nome de meus pais. Como?

Qual era a relação dessa máquina cintilante, pintada de preto, bege e prata, aboletada naquele museu discretamente iluminado, com os milhões de judeus e outros europeus assassinados - massacre que não ocorreu em caóticas frações de segundo, da maneira como pereceram tantas vítimas da guerra, mas como resultado de uma campanha hedionda e altamente organizada de humilhação, desumanização e, finalmente, extermínio em massa, que se prolongou durante 12 anos.

Durante anos após aquela descoberta acidental, fui assediado pela constatação de que a IBM de alguma forma se envolvera no Holocausto, dele participando com algum tipo de contribuição tecnológica, cujas peças ainda não haviam sido reunidas. Os fragmentos se espalhavam por todos os lugares, mas era preciso interligá-los.

Ciente de que a International Business Machines sempre intitulara-se provedora de "soluções", compreendi que a IBM não se limitava a esperar chamadas de clientes governamentais. A empresa acumulou fortuna e fama exatamente por antecipar-se às necessidades dos setores público e privado, até mesmo antes de serem detectadas, e então oferecer, projetar e fornecer soluções personalizadas - mesmo que precise executar as soluções tecnológicas com seu próprio pessoal e equipamentos. A IBM tem agido assim com inúmeros órgãos governamentais, gigantes empresariais e associações industriais.

Durante anos, prometi a mim mesmo que um dia responderia à seguinte indagação: Quantas soluções a IBM forneceu à Alemanha Na-

zista? Conhecia a primeira solução: o recenseamento. Até que ponto prosseguiram essas soluções?

Em 1998, iniciei a busca obsessiva por respostas. Avançando sem o financiamento de fundações, sem o patrocínio de qualquer organização, sem os dólares de editoras, parti para o recrutamento de uma equipe de pesquisadores, estagiários, tradutores e assistentes, tudo por conta própria.

Em breve, desenvolvia-se uma rede por todos os Estados Unidos, assim como na Alemanha, Israel, Inglaterra, Holanda, Polônia e França. Com o tempo, a rede continuou a se ampliar. Sobreviventes do Holocausto, filhos de sobreviventes, refugiados e estudiosos sem ligações com o Holocausto - além de pesquisadores profissionais, destacados arquivistas e historiadores, e até antigos investigadores do Tribunal de Nuremberg - todos iniciaram a procura de documentos. No final, mais de 100 pessoas participaram do empreendimento. Algumas, durante meses seguidos; outras, por apenas algumas horas, vasculhando obscuros documentos poloneses, à cata de frases críticas. Sem saber da história, buscavam palavras-chave: recenseamento, censo, estatística, listas, registros, ferrovias, cartões perfurados e vários outros tópicos. Quando encontravam alguma coisa, copiavam o material e o enviavam para mim. Durante muitas semanas, o fluxo de documentos chegou a cem por dia.

A equipe era composta principalmente de voluntários. Todos se comprometiam com a confidencialidade. Todos se chocavam e se entristeciam com as implicações do projeto e demonstravam forte motivação. Alguns afirmaram que não conseguiram dormir durante alguns dias depois de tomarem conhecimento da conexão. Muitas vezes fui encorajado por suas palavras de estímulo.

No final, reuni mais de 20.000 páginas de documentação extraída de 50 arquivos, coleções de manuscritos, bibliotecas de museus e outros repositórios. No processo, tive acesso a milhares de papéis do Departamento de Estado dos Estados Unidos, do antigo Office of Strategic Services e outras fontes que no passado foram consideradas confidenciais. Outros documentos obscuros de origem européia até então nunca haviam sido traduzidos ou relacionados com pesquisas semelhantes. Todos foram organizados em meu próprio arquivo central, com identificação da procedência original. Também perscrutamos e traduzimos mais de 50 livros e relatórios genéricos, além de periódicos técnicos e científicos contemporâneos, referentes a cartões perfurados e estatísticas, publicações nazistas e jornais da época. Todo esse mate-

rial - documentos básicos, artigos de jornais, recortes de notícias e extratos de livros - foi organizado por mês, segundo critérios de indexação cruzada. Abrimos pastas para todos os meses, de 1933 a 1950. Se um documento se referia a várias datas, ele era arquivado nas pastas dos diferentes meses. Em seguida, todo o conteúdo das pastas mensais foi de novo indexado por assunto restrito, como Gueto de Varsóvia, Recenseamento Alemão, Ferrovias Búlgaras, Watson na Alemanha, Auschwitz e assim por diante.

Pilhas de documentos organizados por tópicos se enfileiravam em meu escritório. Às vezes, seis pessoas ao mesmo tempo transferiam papéis de uma para outra pilha de assunto, das primeiras horas da manhã até meia-noite. Certos documentos eram classificados em cinco ou seis pilhas de assunto. Instalamos uma copiadora de alta velocidade, com 20 escaninhos de classificação. Ir de um lugar para outro na área era como brincar de amarelinha entre a papelada.

Nenhum dos 20.000 documentos era carta marcada. Os papéis eram muito mais complexos. Isoladamente, nada revelavam sobre a história. Na verdade, a maioria era profundamente enganadora, como pistas solitárias. O verdadeiro significado só emergia quando eram justapostos a vários outros documentos correlatos, muitas vezes de fontes totalmente díspares. Todos os documentos eram como peças de quebra-cabeça - a imagem não surgia até que se reunissem todos os pedaços. Por exemplo, determinado relatório da IBM se referia de passagem a um certo "Sr. Hendricks" apanhando uma máquina IBM em Dachau. Apenas depois de cotejar esse documento com um obscuro relatório de estatísticas militares, do Public Record Office, em Londres, descobri quem era realmente o Sargento Hendricks.

Dificultando ainda mais a tarefa, muitos dos papéis e notas da IBM eram cópias a carbono, sem assinatura e sem data, de uma imprecisão deliberada, cheias de senhas, motes e símbolos taquigráficos. Tive de aprender o léxico da empresa na época para decifrar o conteúdo. Estudava e analisava certos documentos durante meses, até que seu significado finalmente se tornava claro, por meio do confronto com novos papéis. Por exemplo, encontrei uma referência da IBM à acumulação de "pontos". Finalmente, descobri que "pontos" significava cumprimento de quotas de vendas para inclusão no Clube Cem por Cento da IBM. A empresa estabelecia quotas de vendas para todas as subsidiárias durante a era de Hitler.

Às vezes, alguma descoberta importante só ocorria quando rastreávamos os antecedentes de uma fonte até três ou quatro estágios pregres-

sos. Por exemplo, analisei a versão em inglês do conhecido livro *Destruction of the Dutch Jews*, de Jacob Presser. Nada encontrei sobre o assunto. Pedi então a meus pesquisadores na Holanda que examinassem a edição holandesa. Eles descobriram uma única referência sem nota a um sistema de cartão perfurado. Apenas depois de vasculhar o original datilografado de Presser, descobrimos uma notação marginal que se referia a um documento holandês que conduziu a uma profusão de informações sobre a Holanda. Ao analisar o recenseamento romeno, encomendei a tradução de um relatório de 20 páginas de um estatístico alemão, apenas para descobrir uma única frase que confirmava a utilização de cartões perfurados na Romênia. Essa informação foi justaposta a uma carta da IBM, confirmando que a empresa estava transferindo máquinas da dilacerada Polônia para a Romênia, onde os equipamentos ajudariam nas operações de recenseamento.

Na mais verdadeira acepção do termo, a história da IBM e do Holocausto foi estilhaçada em milhares de fragmentos. Apenas reunindo todas as peças consegui compor uma imagem panorâmica que me permitiu visualizar os verdadeiros acontecimentos. Esse relato comprovado é reapresentado neste livro.

Em minha busca, recebi extraordinária cooperação de numerosas fontes privadas, públicas e governamentais em todos os países. Lamentavelmente, a única recusa foi da própria IBM, que rechaçou qualquer pedido de acesso a documentos e de entrevistas pessoais. Eu não estava sozinho. Desde a Segunda Guerra Mundial, a empresa recusou-se inflexivelmente a colaborar com autores estranhos à empresa. Praticamente todos os livros recentes sobre a IBM, escritos por conceituados historiadores de negócios ou por ex-empregados da empresa, contêm referências à recusa da organização em cooperar com os respectivos autores. Finalmente, consegui acesso propício. Centenas de documentos da IBM foram colocados a minha disposição. Li-os todos.

Por trás de cada nota existe uma pasta de arquivo com toda a documentação em cópia impressa para a qualquer momento confirmar todas as afirmações deste livro. Além disso, reuni uma equipe de pesquisadores e arquivistas contestadores, para analisar, questionar e encontrar falhas em cada uma e em todas as passagens do livro, assegurando-se em conjunto de que cada fato e respectivos fragmentos estavam devidamente comprovados com documentação em preto-e-branco.

Ao reconstituir os fatos, orientei-me em cada página por dois princípios: contexto e conseqüências. Por exemplo, embora tivesse acesso à

grande quantidade de informações diplomáticas e de serviços de inteligência, tive o cuidado de me concentrar no que era de conhecimento público, por meio da mídia, a respeito de atrocidades e práticas anti-semitas na Europa. Assim, os leitores perceberão que recorri numerosas vezes aos artigos do *New York Times*. Cito o *New York Times* não porque fosse o principal jornal dos Estados Unidos, mas porque os executivos da IBM, inclusive Thomas Watson, estavam sediados em Nova York. Se estivessem em Chicago, teria preferido o *Chicago Tribune*. Se morassem em Cleveland, teria optado pelo *Cleveland Plain Dealer*.

Os leitores também observarão que freqüentemente optei por reproduzir as palavras exatas das próprias fontes, em telegramas, cartas e transcrições de telefonemas. Assim, os leitores julgarão por si próprios exatamente o que foi dito no contexto.

Com poucas exceções (ver a Bibliografia), a literatura sobre o Holocausto praticamente não menciona as máquinas Hollerith - não obstante a posição de destaque do equipamento no Museu do Holocausto dos Estados Unidos. Os historiadores não devem ficar na defensiva em virtude da ausência em seus trabalhos até mesmo de referências a tais fatos. Os documentos públicos estavam todos em seus lugares, mas existem literalmente milhões de estantes e páginas de documentos sobre o Holocausto nos principais arquivos do mundo. Boa parte desse material jamais foi pesquisado, muitos não estavam disponíveis e alguns se baseiam em cronologias falsas ou parecem tratar apenas de detalhes de negócios. Outros eram bem conhecidos, como a instrução de 1939 de Heydrich para concentrar as comunidades judaicas nas proximidades das ferrovias; mas as várias referências ao recenseamento foram simplesmente ignoradas.

Além da obscuridade dos documentos, tal investigação exigia conhecimentos específicos sobre a história do Holocausto antes e depois do começo da guerra, sobre a história da mecanização da Revolução Pós-industrial, sobre a história da tecnologia e, mais especificamente, sobre o arcaico sistema de cartões perfurados, além de demandar familiaridade com a economia do Reich, com as corporações multinacionais e com a natureza dos conluios financeiros. Ademais, era necessário justapor as informações de numerosos países antes de montar a imagem completa. Igualmente importante é o fato de que metade do quadro continuava totalmente obscura, até que consegui analisar os documentos da IBM. Mais uma vez, tais documentos em si não eram esclarecedores, adquirindo relevância apenas quando interpretados em conjunto.

Tive a felicidade de dispor de bons conhecimentos sobre economia do

Reich e sobre comércio multinacional em razão de meu livro anterior, *The Transfer Agreement*, além de antecedentes na indústria de computadores e anos de experiência como jornalista investigador especializado em má conduta corporativa. Dediquei-me a este projeto como caso típico, embora grandioso, de comportamento empresarial, com uma grande diferença: a conduta em questão afetou a vida e a morte de milhões de pessoas.

A constituição de meu grupo de revisores especializados, também foi em si um processo difícil. Procurava não apenas importantes historiadores do Holocausto, mas também especialistas em nichos mais restritos, como França de Vichy, Romênia, recenseamento e perseguição. Além disso, consultei historiadores de negócios, especialistas técnicos, contadores, fontes legais sobre reparações e crimes de guerra corporativos, um investigador da primeira equipe de promotores de Nuremberg, um especialista em tecnologia de inteligência militar em tempos de guerra e até mesmo um ex-agente especial do FBI, especializado em crimes financeiros. Queria a visão prismática de todos.

A mudança de perspectiva talvez tenha sido a principal razão pela qual as relações entre a IBM e o Holocausto jamais foram exploradas. Quando escrevi *The Transfer Agreement*, em 1984, ninguém queria concentrar-se em ativos. Hoje, todos falam em ativos. A formação da maioria dos acadêmicos dedicados ao Holocausto foi anterior à era do computador, e bem anterior à era da Informação. Atualmente, todos compreendem a maneira como a tecnologia pode ser utilizada em assuntos de guerra e paz. Agora, temos condições de retroceder e analisar a mesma documentação sob nova ótica.

Muitos de nós ficamos fascinados pela era da computação e pela era da informação. Sou uma dessas pessoas. Mas hoje estou dominado por uma nova percepção que, para mim, filho de sobreviventes do Holocausto, significa toda uma nova consciência. Chamo-a de Era da Compreensão, à medida que olhamos para trás e observamos a onda da tecnologia. A não ser que compreendamos como os nazistas adquiriram os nomes dos judeus, novas listas serão compostas, contra outras pessoas.

A história da IBM e o Holocausto é apenas o começo. Poderia ter escrito 20 livros com os documentos que descobri, um para cada país da Europa. Estimo que haja outros 100.000 documentos espalhados em porões e arquivos corporativos em todos os Estados Unidos e na Europa. Os arquivistas das empresas devem atentar para o seguinte: esses documentos estão relacionados com um crime e não devem ser transferidos,

adulterados ou destruídos. É preciso que sejam remetidos para instituições arquivísticas apropriadas, capazes de colocá-los imediatamente à disposição de acadêmicos e de promotores em crimes de guerra, de modo a assegurar a continuidade do processo de responsabilização.

Apenas mediante a exposição e análise do que realmente ocorreu, o mundo da tecnologia finalmente terá condições de professar o mote bem conhecido: *Nunca Mais*.

EDWIN BLACK
Washington, D.C.
Outubro de 2000

CAPÍTULO

Pessoas Numeradas

Muitos daqueles homens exaustos, ensandecidos pelo suplício e pela inanição, deixavam-se cair prostrados, esperando sucumbir à morte. Mas a maioria dos 60.000 seres humanos que se comprimiam naquela clareira inimaginável, entre as sempre-verdes, ainda corria de um para outro lugar, executando com rapidez as tarefas que lhes eram atribuídas, demonstrando força e viabilidade para ainda mais um dia de existência. Os gritos das sessões de tortura não mais os distraíam de seus afazeres. A fome lancinante não mais era capaz de esmorecê-los. Os cadáveres encarquilhados, que aguardavam empilhados a incineração, não mais os chocavam. Naquele momento, o importante era sobreviver.[1] Esse pesadelo era o campo de concentração de Bergen-Belsen, um Inferno na Terra, com requintes especiais, engendrado pela Alemanha Nazista.

Nos fundos do campo, a apenas alguns metros da cerca, erguia-se uma torre de vigilância solitária. Sua estrutura de madeira de vigas cruzadas projetava-se a mais de dez metros de altura. Quem olhasse para baixo do alto desse privilegiado posto de observação distinguia, à direita, três fileiras ordenadas de barracões de madeira. À esquerda, avistava as cozinhas, oficinas, áreas de armazenamento e latrinas, dispostas de maneira irregular entre corredores curvos e enlameados. Toda a área de encarceramento terminava centenas de metros adiante, junto a um portão que se abria para o escritório do comandante do campo e para o alojamento da SS. Em todo o perímetro, uma cerca de arame farpado de-

limitava o campo, enquanto uma série de divisórias internas entre alas de patrulhamento segmentava o espaço medonho em seis subcampos.[2]

Bem abaixo da torre de vigilância, um forno de topo arredondado acachapava-se sobre a lama. Negro e alongado, o forno se assemelhava a uma locomotiva, mas com duas portas pesadas na dianteira. Sua única chaminé alta e fuliginosa lançava-se vários metros no espaço. Uma espécie de maca de metal improvisada, que servia para deslizar até as chamas os corpos emaciados, sempre estava nas redondezas. Aquilo era o crematório. Sem qualquer obstáculo à visão e sequer oculto por construções ou elevações do terreno, o crematório era bastante próximo para fazer arder os olhos dos guardas da SS na torre de vigilância. A estrutura ominosa e sua mensagem implícita eram visíveis para todos, como derradeira paragem, caso o destino vacilasse - ou se cumprisse.[3]

Situado entre dois rios e as cidades de Bergen e Belsen, o sítio foi construído de início na primavera de 1943, como campo para prisioneiros em trânsito, destinado a 10.000 judeus sujeitos a pagamento de resgate ou outras formas de comércio. Mas nos últimos meses de 1944 e em princípios de 1945, à medida que os campos de morte nazistas, inclusive Auschwitz, eram libertados pelos aliados, Belsen se converteu em pesadelo de aglomeração humana, absorvendo o contingente de outras localidades. Na primavera de 1945, lá se confinavam mais de 40.000 prisioneiros em condições indescritíveis. Famintos, trabalhando até a morte e torturados ao acaso, as baixas por morte chegaram a quase 20.000 apenas em março de 1945. Depois da libertação, equipes de horrorizados médicos ingleses foram incapazes de salvar cerca de 14.000 seres agonizantes. E finalmente, no desfecho pavoroso, buldôzers amontoaram em valas comuns os corpos retorcidos e enrijecidos.[4]

A alguns metros do crematório de Belsen, à esquerda, perto da cozinha e das cisternas, no final de uma senda lamacenta, situava-se a casa do líder do bloco. Os internos às vezes chamavam o lugar de "covil do leão". No interior do "covil do leão" havia uma sala para o *Arbeitsdienst-führer*, o líder do serviço de mão-de-obra. Era lá que se processavam os cartões perfurados Hollerith. À primeira vista, pareciam simples fichas retangulares, com 5 ¼ polegadas de comprimento (13,33 centímetros) e 3 ¼ polegadas de largura (8,25 centímetros), divididas em colunas numeradas, com orifícios em várias fileiras.[5] Mas eram muito mais do que meros pedaços de cartolina.

A partir de dezembro de 1944, um judeu holandês, Rudolf Cheim, foi designado para trabalhar no Escritório do Serviço de Mão-de-obra. Faminto e desesperado para se manter aquecido, Cheim, todas as ma-

nhãs frias, tentava encontrar um pouco mais de comida e fósforos para acender o fogo. No escritório havia um monte de lenha, mas nada de fósforos. Para isso, Cheim precisava aventurar-se em outra sala, onde oficiais da SS se escarrapachavam nas cadeiras. Morbidamente, eles sempre o golpeavam no rosto, como preço por ousar aproximar-se para obter fogo. Mas valia a pena para Cheim. Assim, conseguia sobreviver.[6]

Era bom trabalhar no *Arbeitsdienst*. O Escritório do Serviço de Mão-de-obra dispunha de poder de vida ou morte sobre os prisioneiros, inclusive ele. Se o interno tinha condições de produzir, podia sobreviver. Cheim estava satisfeito com suas tarefas burocráticas, nas quais lidava com os cartões perfurados Hollerith e com números de código. Mas enquanto exercia suas atribuições, observava em silêncio, de soslaio, os homens da SS executando as atividades de classificação de cartões. Durante cinco semanas, fez anotações mentais.[7]

Rapidamente, Cheim aprendeu o método. Todos os dias, chegavam contingentes de mão-de-obra escrava. Os prisioneiros eram identificados por meio de cartões Hollerith descritivos, cada um com as colunas perfuradas, detalhando nacionalidade, data de nascimento, estado civil, quantidade de filhos, motivo do encarceramento, características físicas e habilidades profissionais. As colunas três e quatro reuniam dezesseis categorias codificadas de prisioneiros, dependendo da posição dos orifícios: o orifício 3 significava homossexual; o orifício 9, anti-social; orifício 12, cigano. O orifício 8 designava judeu. Listas impressas com base nos cartões também relacionavam os prisioneiros por códigos numéricos pessoais.[8]

A coluna 34 era rotulada "Razão de Partida". O código 2 simplesmente significava transferido para outro campo a fim de prosseguir com o trabalho. Morte natural era código 3. Execução, código 4. Suicídio, código 5. O agourento código 6 designava "tratamento especial", termo que em geral significava extermínio, seja em câmara de gás, seja por enforcamento ou fuzilamento.[9]

À medida que os trens e caminhões chegavam da Bélgica, França e Holanda, milhares de cartões perfurados eram examinados, processados, e as informações neles contidas eram enviadas para o Departamento de Estatística, no Escritório Econômico da SS, em Oranienburg. Os homens e mulheres constantes das relações numéricas eram confrontados com as listas de necessidades de trabalho em Bergen-Belsen e em outros campos. "Jamais um nome", lembra-se Cheim, "apenas números atribuídos aos indivíduos". A quantidade de mortos era apenas uma estatística a observar, mero detalhe a ser processado pela máquina. Naquele dezem-

bro de 1944, uns 20.000 prisioneiros constavam dos registros; cinqüenta mortes por dia, em média, eram lançadas nos cartões perfurados.[10]

Cheim aprendeu que, para se descobrir o perfil ocupacional de um grupo de prisioneiros, a classificadora mecânica era abastecida com o cartão perfurado individual de cada interno. Em seguida, ajustavam-se os controles para a identificação das profissões, habilidades funcionais, faixas etárias ou conhecimento de idiomas necessários aos batalhões de trabalhadores. Os nomes dos prisioneiros selecionados para determinada atividade apareciam em listagens impressas pela Hollerith, para transporte aos subcampos, fábricas e até fazendas locais, nas imediações.[11]

As exigências de mão-de-obra eram apresentadas à Unidade D II do Escritório Econômico da SS, responsável pela administração de todos os campos, sob a supervisão do Gen. Oswald Pohl. Pohl, criador do programa "Extermínio pelo Trabalho", argumentava enfaticamente que a rápida eliminação dos judeus nas câmaras de gás privava o Reich de um recurso importante. Sua idéia, o "Extermínio pelo Trabalho", significava simplesmente fazer com que os judeus trabalhassem até a morte. Apenas depois de se tornarem inúteis os judeus seriam deportados para os campos de morte, onde seriam liquidados pelo gás. A Unidade D II esposou a declaração de Heinrich Himmler, chefe da SS: "Se 10.000 mulheres russas caírem de exaustão enquanto escavam uma trincheira contra tanques, o fato só me interessa desde que se conclua para a Alemanha a trincheira contra tanques".[12]

Cheim observou com especial atenção o dia em que cinco mulheres fugiram de Bergen-Belsen. Os guardas da SS, furiosos, juraram que as recapturariam. E lamentaram relatar a partida das prisioneiras na coluna 34 dos formulários de cartão perfurado como código 7 - fuga.[13]

Ele ficou fascinado com uma jovem costureira holandesa. Quem era ela? A viagem dela começou no campo Westerbork. Foi para Auschwitz. Nasceu em 10 de maio de 1924. Nenhum nome. Apenas um número: 53.752. Mas quem era a 53.752, indagava-se Cheim. Será que ela não tinha nome, apenas número?[14]

No entanto, em breve Cheim começou a compreender a verdade. Centenas de milhares de seres humanos estavam sendo identificados, classificados, designados para certas tarefas e transportados para diferentes locais por meio do sistema Hollerith. Os números e os cartões perfurados os desumanizaram a todos, concluiu. Os números e os cartões perfurados provavelmente matariam a totalidade desses seres humanos. Mas Cheim nunca compreendeu de onde vinham os cartões perfurados.[15]

Numa manhã de dezembro, no mesmo instante em que o homem numerado Cheim, em seu uniforme esfarrapado, caminhava rapida-

mente em direção à sala da Hollerith em Bergen-Belsen para se aquecer e se manter vivo, outro homem, este vestido com elegância, trajando um bom terno e um sobretudo aconchegante, saía de um automóvel com motorista, defronte à Madison Avenue 590, em Nova York. Era Thomas J. Watson. Sua empresa, a IBM - uma das maiores organizações de negócios do mundo - projetou sob medida e alugava o sistema de classificação de cartões Hollerith para o Terceiro Reich, utilizado em Bergen- Belsen e na maioria dos outros campos de concentração. A International Business Machines também fazia a manutenção de suas máquinas quase mensalmente e treinava o pessoal nazista para operar o complexo sistema.

Os escritórios da IBM dispunham de cópias dos livros de código, para a hipótese de extravio dos registros das diferentes localidades. Além disso, a empresa era fornecedora exclusiva de quase 1,5 bilhão de cartões perfurados, consumidos anualmente pelo Reich para operar as máquinas.[16]

Na verdade, as máquinas não era usadas apenas nos campos de concentração. Centenas delas permaneceram instaladas durante anos em toda a infra-estrutura comercial, industrial, militar e anti-semita da Alemanha Nazista e da Europa dominada pelos nazistas.

Naquele dia de dezembro, Watson se mostrava inflexível. A subsidiária alemã de sua empresa, a Dehomag, estava fora de controle. Que se convocassem mais advogados, que se enviassem mais telegramas, que se empreendessem outras manobras inteligentes com o Departamento de Estado - tudo isso não para dar fim à parceria genocida com o Terceiro Reich, mas para assegurar que todos os procedimentos e lucros ficassem com a IBM NY. Não importaria quem ganhasse, a IBM prosperaria. Afinal, Business era parte de seu nome.

NOTAS

1. "Recollection of Hanna Lévy-Hass", in Eberhard Kolb, *Bergen-Belsen: From 'Detention Camp' to Concentration Camp, 1943-1945*, trad. Gregory Claeys e Christine Lattke (Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht, 1985), p. 6; ver *Encyclopaedia Judaica*, s.v. "Bergen-Belsen", p. 611, Kolb, pp. 29, 41, 94, 98, além de fotos: General Glyn-Hughes, *Cité in Le grand livre des témoins*, FNDIRP, Ramsey, 1995, p. 291; também ver fotos, The Nizkor Project, www.nizkor.org; Judith Jaegermann, "Memories of my Childhood in the Holocaust", Oral History in *A History of Jews in Hamburg*, Hamburg University, www.rrz.uni-hamburg.
2. Hadassah Rosensaft Collection, USHMM Photo Archives: *Encyclopaedia Judaica* s.v. "Bergen-Belsen", p. 611; Kolb, p. 29.

3. Foto do crematório, Hadassah Rosensaft, 28 de abril de 1945, USHMM.
4. *Encyclopaedia Judaica*, s.v. "Bergen-Belsen", p. 612; Brigadier Hugh Llewelyn Glyn-Hughes, in "Excerpts from *The Belsen Trial, Pt. 2 of 5: Testimony Concerning Water and Food*", The Nizkor Project, www.nizkor.org; ver *The Trial of Josef Kramer and 44 Others: The Belsen Trial* (Londres: William Hodge and Co., 1949); Kolb, p. 40.
5. Papéis de Rudolf Martin Cheim, Joodsche Raad Voor Amsterdam, p. 26, YIVO RG804; Kolb, p. 29; ver *Encyclopaedia Judaica*, s.v. "Bergen-Belsen", p. 611.
6. Papéis de Rudolf Martin Cheim, Joodsche Raad Voor Amsterdam, p. 26, YIVO RG804.
7. Papéis de Rudolf Martin Cheim, Joodsche Raad Voor Amsterdam, p. 26, YIVO RG804.
8. Papéis de Rudolf Martin Cheim, Joodsche Raad Voor Amsterdam, p. 26, YIVO RG804, ver NA RG242/338, T1021, Rolo 5, Quadro 126.
9. Papéis de Rudolf Martin Cheim, Joodsche Raad Voor Amsterdam, pp. 26-27, YIVO RG804; Testemunho de e referente a Irma Grese in "Excerpts from *The Belsen Trial, Part 5 of 5: The Trial of Adolf Eichmann, Session 101 (pt.3 of 4)*"; The Nizkor Project, www.nizkor.org"; Jamie McCarthy and Ken MCVay, "The Meaning of Special Treatment, Pt. 1 of 3", *Deceit and Misrepresentation: The Techniques of Holocaust Denial*, The Nizkor Project, www.nizkor.org; Raul Hilberg, *Documents of Destruction: Germany and Jewry 1933-1945* (Chicago: Quadrangle Books, 1971), pp. 219-223.
10. Papéis de Rudolf Martin Cheim, Joodsche Raad Voor Amsterdam, p. 28, YIVO RG804.
11. Papéis de Rudolf Martin Cheim, Joodsche Raad Voor Amsterdam, pp. 27-28, YIVO RG804; Memo and Transfer List, Ravensbrück Concentration Camp Labor Deployment Office to Flossenbürg Concentration Camp Labor Deployment Office, 1 de setembro de 1944, D II NA RG242/338, T1021, Reel 17.
12. Operação de D II, *IMT*, 5:980-992; gravação de som, Discurso de Heinrich Himmler em Posen, 4 de outubro de 1943, NA RG238, PS 1919.
13. Papéis de Rudolf Martin Cheim, Joodsche Raad Voor Amsterdam, p. 27, YIVO RG804.
14. Papéis de Rudolf Martin Cheim, Joodsche Raad Voor Amsterdam, pp. 27-28, YIVO RG804.
15. Papéis de Rudolf Martin Cheim, Joodsche Raad Voor Amsterdam, p. 26, YIVO RG804.
16. Thomas J. Watson, Jr., and Peter Petre, *Father Son & Co.: My Life at IBM and Beyond* (Nova York: Bantam Books, 1990), pp. 29-30; CSDIC, "Secret Report; PW Intelligence Bulletin nº 2/57," April 25, 1945, p. 4, NA RG226; "Deutsche Hollerith Maschinen: Confidential Report 242," p. 8, submitted by Harold J. Carter, December 8, 1943, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.

CAPÍTULO

A Interseção IBM-Hitler

Em 30 de janeiro de 1933, o mundo despertou para uma nova realidade apavorante: Adolf Hitler de súbito se tornara líder da Alemanha. Os hitleristas, numa profusão de uniformes, do insólito ao sinistro, desfilavam por toda Berlim, marchando ou em automóveis, motos e bicicletas, numa celebração desafiadora. Debruçando-se de caminhões ou irrompendo nas praças, braços esticados, muitas vezes ao ritmo de canções jactantes, os nazistas se mostravam jubilosos. Seu momento histórico – cheio de expectativas emocionais de vingança e vitória contra todos os adversários – aquela hora decisiva há tanto esperada, finalmente chegara. Depois daquilo, o mundo nunca mais seria o mesmo.

Rapidamente, os nazistas de Hitler se movimentaram para assumir todo o governo e praticamente todos os aspectos do comércio, da sociedade e da cultura da Alemanha. *Der Führer* queria que uma Alemanha ariana dominasse toda a Europa, com uma raça superior que subjugasse todos os não arianos. Quanto aos judeus, Hitler tinha um plano especial: a destruição total. A visão de Hitler não envolvia segredos. Ele a difundia em alto e bom som para todo o mundo. Suas ambições ribombaram nas manchetes de primeira página de todas as grandes cidades, em todas as redes de radiodifusão, assim como nos noticiários semanais dos cinemas. Ironicamente, o fascismo de Hitler encontrou receptividade em certos homens notáveis, como Henry Ford. Outro que considerou o nazismo irresistível foi Thomas J. Watson, presidente de uma das mais prestigiosas empresas da América: International Business Machines.[1]

Os caminhos percorridos por Hitler e Watson iniciaram-se em diferentes partes do mundo, em circunstâncias totalmente diversas e com intenções absolutamente distintas. Como será que esses homens - um deles, capitalista extremado; e o outro, fascista radical - constituíram uma aliança tecnológica e comercial que acabaria facilitando o assassinato de seis milhões de judeus e de igual número de outros europeus? Esses homens e suas filosofias não poderiam ser mais discrepantes. Contudo, conforme demonstrou a história, dificilmente seriam mais compatíveis.

Tudo começara décadas antes, em Nova York, durante os últimos estertores do século XIX, numa época em que o rápido crescimento industrial dos Estados Unidos estimulava invenções para a automação de praticamente todas as tarefas manuais. Ondas de imigrantes acorriam às praias americanas para labutar em longas jornadas. Mas alguns deles sonhavam com melhores formas de diligência - ou ao menos com alternativas mais rápidas e menos onerosas. Dispositivos, mecanismos e engenhocas patenteadas pululavam em toda parte, girando rodas, acionando engrenagens e queimando etapas em oficinas e fábricas. A chamada Segunda Revolução Industrial, energizada pela eletricidade, vibrava à plena força. A América na virada do século - a confluência de comércio em larga escala com engenhosidade e criatividade das indústrias - era o momento perfeito para o advento da mais poderosa corporação jamais vista em todo o mundo: IBM.[2]

A IBM nasceu alemã. Sua tecnologia fora criada de início com apenas um intuito: contar pessoas como nunca haviam sido contadas, com o recurso mágico de identificar e quantificar. Em breve, a tecnologia da IBM demonstrou que era capaz de fazer mais do que apenas contar pessoas e coisas. Também podia computar, ou seja, a tecnologia tinha condições de registrar dados, processá-los, recuperá-los, analisá-los e automaticamente responder a perguntas específicas. Agora, alguns instantes de intensa atividade mecanizada eram suficientes para realizar tarefas que antes eram impossíveis para qualquer ser humano que fizesse seus cálculos apenas com papel e lápis.

Herman Hollerith inventou a IBM. Nascido em 1860, Hollerith era filho de intelectuais alemães que, ao se radicarem em Buffalo, Nova York, trouxeram consigo o orgulho e a austeridade da herança germânica. Herman tinha apenas sete anos quando o pai, professor de idiomas, morreu em acidente a cavalo. A mãe criou sozinha os sete filhos. Altiva e independente, recusou-se a pedir ajuda aos pais, que desfrutavam de boa situação financeira, optando, ao contrário, por uma vida independente, árdua e escrupulosa.[3]

O jovem Hollerith mudou-se para a cidade de Nova York quando, aos quinze anos, matriculou-se no College of the City of New York. À exceção das dificuldades com a ortografia, logo demonstrou aptidão criativa e, aos dezenove anos, formou-se em engenharia pela Columbia School of Mines, exibindo uma sucessão de notas 10. Em 1879, Hollerith aceitou o convite de um de seus professores em Columbia para trabalhar como assistente no U.S. Census Bureau. Naqueles dias, o recenseamento decenal era pouco mais do que mera contagem de cabeças, sem qualquer informação sobre as características da população, como ocupação, educação e outros traços, pois o desafio computacional de contar e efetuar a tabulação cruzada de milhões de americanos era simplesmente prodigioso. Tal como era na época, o processo de contagem manual demorava vários anos antes da totalização dos resultados finais. Em face do rápido crescimento demográfico depois da Guerra Civil americana, talvez dobrando desde o censo anterior, os especialistas previam gastar mais de uma década na apuração do recenseamento de 1890; em outras palavras, o recenseamento seguinte, em 1900, já estaria em andamento antes do encerramento do anterior.[4]

Com apenas dezenove anos de idade, Hollerith mudou-se para Washington, D.C., para ingressar no Census Bureau. Durante o jantar, uma noite, no elegante Potomac Boat Club, John Billings, diretor de estatísticas vitais, brincou com Hollerith: "Deveríamos ter uma máquina para fazer o trabalho puramente mecânico de tabular a população e executar tarefas estatísticas." O inventivo Hollerith começou a pensar numa solução. Os teares franceses, caixas de música simples e pianolas usavam orifícios perfurados em rolos ou cartões para a automação de rotinas mecânicas. Cerca de um ano depois, Hollerith foi acometido pelo vislumbre de uma idéia. Ele viu um condutor de trem perfurando tíquetes, segundo um determinado padrão, para registrar certas características físicas dos passageiros, como estatura, cor do cabelo, tamanho do nariz e vestuário - uma espécie de "fotografia perfurada". Outros condutores interpretavam o código e identificavam quem estivesse reutilizando o tíquete do primeiro passageiro.[5]

A idéia de Hollerith era um cartão com orifícios padronizados, cada orifício significando um traço diferente: sexo, nacionalidade, ocupação e assim por diante. Os cartões seriam introduzidos numa "leitora". Por meio de mecanismos de mola facilmente ajustáveis e mediante a rápida varredura elétrica da superfície perfurada para a detecção dos orifícios, seria possível "ler" os cartões à medida que passassem por um alimentador mecânico. Em seguida, os cartões

processados seriam classificados em pilhas, com base numa série especificada de orifícios.[6]

Milhões de cartões podiam ser classificados e reclassificados. Qualquer traço almejado - genérico ou específico - podia ser isolado, por meio da simples classificação e reclassificação dos orifícios referentes a tais dados. A máquina seria capaz de produzir o retrato de toda uma população - ou de selecionar qualquer grupo dentro de certa população. Na verdade, seria possível identificar uma única pessoa dentre milhões, caso houvesse condições de perfurar quantidade suficiente de orifícios no cartão e efetuar quantas classificações fossem necessárias. Cada cartão perfurado se converteria em depósito de informações, limitado apenas pelo número de orifícios. Era nada menos que o código de barras do século XIX para seres humanos.[7]

Em 1884, desenvolveu-se um protótipo da máquina. Depois de conseguir uns poucos milhares de dólares com um amigo alemão, Hollerith patenteou e construiu o modelo. Ironicamente, o teste inicial não foi a contagem dos vivos, mas dos mortos dos departamentos de saúde locais em Maryland, Nova York e New Jersey.[8]

Em breve, Hollerith constatava que seu sistema era capaz de fazer mais do que contar pessoas. Tinha condições de executar rapidamente as funções contábeis mais tediosas de qualquer empresa: desde o faturamento de frete para a New York Central Railroad até os registros atuariais e financeiros para a Prudential Insurance. Ainda mais importante, o sistema Hollerith não se limitava a contar, também gerava análises. Aquela geringonça barulhenta apurava em poucas semanas resultados que até então exigiam de um ser humano alguns anos de correlações. Motivado pelo sucesso, Hollerith organizou uma viagem ao exterior, para apresentar sua tabuladora eletromecânica aos governos europeus, inclusive Alemanha e Itália. Em todos os lugares, Hollerith era recebido com entusiasmo por burocratas, engenheiros e estatísticos.[9] Sua classificadora de cartões era mais do que mero estrupício inteligente. Era a chave da Caixa de Pandora das informações ilimitadas, feita de aço e borracha, eixos e rodas.

Quando o Census Bureau dos Estados Unidos patrocinou um concurso para a identificação da melhor máquina de contagem automática para o recenseamento de 1890, a vitória do projeto de Hollerith não foi surpresa. Os juízes já o estudavam há anos. Hollerith logo fabricava suas primeiras máquinas.[10]

Depois do censo de 1890, Hollerith transformou-se da noite para o dia em herói da tecnologia de tabulação. Sua proeza estatística chamou

a atenção do mundo científico em geral e até mesmo dos jornais populares. O novo sistema economizou para o Census Bureau cerca de US$5 milhões, ou mais ou menos um terço do orçamento. Os cálculos eram concluídos com velocidade sem precedentes e agregavam dimensões radicalmente novas à própria natureza do recenseamento. Enquanto o recenseamento de 1870 abrangia apenas cinco tópicos, redundando em pouco mais do que mera contagem de pessoas, o novo censo envolvia muito mais perguntas pessoais. De fato, agora, o exército de recenseadores tinha condições de formular 235 perguntas, como quesitos sobre idiomas falados no domicílio, número de filhos residindo com a família e em outros lugares, nível de escolaridade de cada membro da família, país de origem, filiação religiosa e dezenas de outras peculiaridades. De repente, o governo tinha condições de traçar o perfil de sua própria população.[11]

Como o Census Bureau necessitava da maioria das tabuladoras apenas uma vez por década e como o inventor precavido sempre receia que algum eletricista ou mecânico roube seu projeto, Hollerith decidiu alugar, em vez de vender, os sistemas ao governo. Essa importante decisão dominaria todas as transações de negócios da IBM no século seguinte. Washington pagou a Hollerith cerca de US$750.000 pelo aluguel das máquinas para o projeto. Agora, o desafio do inventor era encontrar clientes para as máquinas no intervalo entre os recenseamentos federais decenais. Em breve, a tarefa deixou de ser um desafio. Governos e empresas faziam fila para dispor das máquinas. Órgãos de recenseamento e estatística da Rússia, Itália, Inglaterra, França, Áustria e Alemanha faziam encomendas. A nova tecnologia de Hollerith praticamente não tinha concorrentes. Suas máquinas possibilitavam recenseamentos avançados em qualquer lugar do mundo. Ele e apenas ele era capaz de controlar a tecnologia, pois todas as perfuradoras, classificadoras e tabuladoras eram projetadas para serem compatíveis umas com as outras – e com nenhuma outra máquina que por acaso viesse a ser produzida.[12]

Além disso, também eram necessários milhões de cartões perfurados para registrar todos esses dados. Basicamente, cada cartão perfurado era usado apenas uma vez. Hollerith dispunha dos sustentáculos de um monopólio e sequer constituíra uma empresa. Ainda mais importante, todo o empreendimento rapidamente elevou Hollerith e seu sistema a um status supranacional.[13] Os governos eram apenas clientes, clientes a serem controlados. Sob muitos aspectos, Hollerith sentia que ele e sua tecnologia eram, na realidade, maiores que os governos. E, em vários sentidos, ele estava certo.

Com o mundo em compasso de espera, era hora de o engenheiro lançar uma corporação. Ironicamente, Hollerith estava muito ocupado angariando novos negócios para construir uma empresa. Ademais, ainda na casa dos vinte anos, mas já com suas próprias idéias e convicções, o jovem Hollerith, com seus bigodes encurvados, freqüentemente ríspido, não era bem talhado para a tarefa. Hollerith sabia usar cartola e bengala quando necessário. Mas carecia de paciência e sutileza, detestava as atividades comerciais típicas de uma empresa e sempre suspeitava que os clientes planejavam roubar seus desenhos. Mantendo relações paternais com sua invenção, Hollerith levava tudo para o lado pessoal. Assim, não hesitava em se antagonizar com os mais importantes contatos e clientes. Os ressentimentos prolongavam-se. Os conflitos azedavam-se. Não raras vezes, suas atitudes em relação aos clientes eram radicais. Franco e abrasivo, estava sempre pronto a afrontar as autoridades governamentais que, para ele, estavam solapando suas patentes, nos Estados Unidos ou no exterior. Os pequenos aborrecimentos da vida o irritavam com igual intensidade, como o caso do carro que apresentou um defeito repentino, desencadeando uma campanha de remessa de cartas ao fabricante.[14]

Além das invenções, dizia-se que Hollerith acalentava três coisas: a herança alemã, a privacidade pessoal e o gato Bismarck. Sua ligação com tudo que fosse alemão ficava evidente em todos os objetos circundantes. Algumas vezes, deixava a rotina de trabalho para viajar à Europa em navios alemães. Em certa ocasião, justificou sua amizade com a esposa de um colega, explicando: "[Ela] é alemã; assim, dou-me muito bem com ela." E, quando os amigos achavam que ele precisava descansar, sugeriam que tirasse longas férias no único lugar onde era capaz de relaxar, a amada terra natal de seus ancestrais.[15]

Para assegurar a privacidade, Hollerith construiu um muro alto em torno de sua casa, a fim de manter afastados os vizinhos e os animais de estimação das redondezas. Quando muitos gatos passaram a escalar o muro e pular para o seu quintal, o sempre inventivo Hollerith estendeu fios elétricos ao longo da cerca, conectados a uma bateria, e passou a vigiar o muro de sua janela, saboreando um charuto. Quando algum gato das vizinhanças parecia ameaçar a privacidade de Bismarck, Hollerith acionava o interruptor, desfechando um choque elétrico no intruso.[16]

O primeiro grande recenseamento de Hollerith no exterior foi organizado para o regime brutal do Czar Nicolau II, a fim de efetuar a contagem de mais ou menos 120 milhões de russos. Nicolau estava ansioso para importar a tecnologia Hollerith. Assim, o inventor viajou para São Petersburgo com o objetivo de celebrar o enorme contrato.[17]

Pouco depois de retornar da Rússia, em fins de 1896, Hollerith finalmente constituiu sua empresa, instalando a sede administrativa no austero prédio de dois andares onde funcionavam a oficina e o depósito, em Georgetown, Washington, D.C., a apenas uns poucos minutos de carro da Casa Branca e do Census Bureau. A nova empresa foi batizada com uma objetividade previsível: The Tabulating Machine Company, nome que logo seria esquecido.[18] Mas a mesma entidade acabaria transformando-se na IBM, um dos nomes comerciais mais notórios de todos os tempos.

Pouco depois do recenseamento de 1900, o Governo Federal constatou que havia ajudado a Tabulating Machine Company de Hollerith a se tornar monopólio global, com base numa invenção que, sob certo aspecto, o próprio Census Bureau havia "encomendado" a alguém que constava de sua própria folha de pagamento, Herman Hollerith. Além disso, o novo diretor do Census Bureau, Simeon North, de mentalidade reformista, descobriu numerosas irregularidades nos contratos do Bureau referentes às máquinas de cartão perfurado. Hollerith estava extorquindo o governo federal. Royalties excessivos, máquinas fantasmas, preços inconsistentes para máquinas e cartões perfurados, esquemas de restrição ao uso – descobrira-se toda uma gama de abusos pelo fornecedor.[19]

Pior ainda, em vez de dispensar ao Bureau o melhor tratamento, a Tabulating Machine Company cobrava preços menores de outros clientes governamentais e privados. North suspeitava que até mesmo o czar russo pagava bem menos do que tio Sam. Parecia que os contribuintes americanos estavam subsidiando a ascensão do império de Hollerith.[20]

Ao se aprofundar nas investigações, North ficou atônito ao descobrir que seu predecessor, William Merrian, negociara contratos lucrativos e por vezes inexplicáveis com a empresa de Hollerith. Além disso, pouco mais de um ano depois que Merrian deixou o Census Bureau, Hollerith contratou-o para presidente da Tabulating Machine Company. Exasperado, North iniciou uma cruzada burocrática contra a dependência absoluta de sua própria agência em relação à tecnologia Hollerith e seus custos questionáveis. Ele exigiu respostas. "Quero ter a certeza", North pediu a Hollerith, "de que os termos aplicáveis ao governo [americano] são tão justos e liberais quanto os constantes dos contratos da empresa para a prestação de serviços a entidades privadas e a outros governos."[21]

Hollerith não gostava de ser desafiado. Em vez de acalmar seu cliente mais importante, Hollerith envolveu-se numa contenda tempestuosa com North, fustigando-o no Congresso e atacando-o até mesmo junto

ao homem que o nomeara, o presidente Theodore Roosevelt. A tecnologia da Tabulating Machine Company é imprescindível, raciocinava Hollerith. Assim, achava que podia pressionar e atacar o governo dos Estados Unidos sem restrições. Mas North revidou as investidas. Constatando que as patentes de Hollerith venceriam em 1906 e disposto a romper o domínio do inventor sobre o Census Bureau, North experimentou outra máquina e, finalmente, em julho de 1905, removeu totalmente as Holleriths do Census Bureau. A Tabulating Machine Company perdera seu melhor cliente.[22]

A tabuladora concorrente que seria utilizada pelo Census Bureau foi desenvolvida por James Powers, outro de seus técnicos. Em comparação com os dispositivos Hollerith, as máquinas de Powers eram bem mais rápidas, exibiam vários avanços em automação e custavam muito menos. Acima de tudo, os novos equipamentos permitiriam que o Census Bureau se libertasse do domínio da Tabulating Machine Company.[23]

Abatido e inacessível durante meses, depois do desastre auto-infligido no Census Bureau, Hollerith se recusou a enfrentar o massacre de outras notícias sobre maus negócios. Alguns investimentos estratégicos perdiam dinheiro como peneira. Vários dos principais clientes entre as ferrovias mudaram de fornecedor. Contudo, a Tabulating Machine Company conseguiu recuperar-se com novos projetos, melhor tecnologia, novos clientes comerciais e outros contratos com governos estrangeiros. Mas então, em 1910, em manobra incrivelmente arrogante, Hollerith efetivamente tentou impedir que os Estados Unidos exercessem o dever constitucional de realizar o recenseamento. Alegando que o Census Bureau estava prestes utilizar novas máquinas que, sob alguns aspectos, infringiam suas patentes, Hollerith entrou com uma ação judicial e de algum modo convenceu um juiz federal em Washington, D.C. a expedir medida liminar contra o Décimo Terceiro Censo. Mas os tribunais finalmente decidiram contra a Tabulating Machine Company. Hollerith perdera alto.[24]

Recusando-se a encarar a realidade, o rico Hollerith engendrou novas geringonças e mergulhou em negócios não correlatos enquanto sua empresa afundava. Seus médicos insistiam em que era hora de deixar os negócios. Irritados, os acionistas e gerentes da Tabulating Machine Company receberam de bom grado o conselho e estimularam Hollerith a se aposentar. De maneira ambivalente, Hollerith começou a se desfazer de seus negócios.[25]

Iniciou pela Alemanha. Em 1910, o inventor licenciou todas as suas patentes para um vendedor de máquinas de somar, Willy Heindinger,

que fundou a empresa Deutsche Hollerith Maschinen Gesellschaft – a Companhia Máquina Hollerith Alemã, ou Dehomag, de forma abreviada. O controle societário da empresa era de Heidinger; apenas uns poucos parentes possuíam participações simbólicas. Como licenciada da Tabulating Machine Company, a Dehomag simplesmente alugava a tecnologia na Alemanha. A empresa americana ficava com uma parcela das receitas da Dehomag, além de royalties pelas patentes. Heidinger era um alemão tradicional, extremamente orgulhoso de sua herança, e dedicado à família. Como Hollerith, Heidinger era temperamental, dado a erupções vulcânicas e sempre pronto para o combate corporativo.[26]

No ano seguinte, amargurado e desiludido, Hollerith simplesmente vendeu todos os seus negócios. Entra em cena Charles Flint, individualista empedernido que, em fins do século XIX, era o epítome do aventureiro capitalista afluente. Um dos primeiros americanos a possuir automóvel e a voar de avião, caçador e pescador ávido, Flint ganhou seus milhões negociando com commodities internacionais. Armamentos eram uma dessas commodities e Flint não se importava com quem comprava suas mercadorias.[27]

Os lucros de Flint com a guerra não tinham limites. Organizou um exército particular para ajudar oficiais brasileiros a abafar brutalmente uma revolta da Marinha nacional, assim restaurando a autoridade governamental. Licenciou a fabricação do aeroplano recém-inventado pelos irmãos Wright ao Kaiser Wilhelm, para ajudar a lançar a aviação militar alemã e os ases da Grande Guerra. Na verdade, Flint se rejubilaria ao vender canhões e navios a ambos os lados de uma guerra brutal. Também forneceu armas ao Peru, logo depois de prestar serviços ao Chile, quando irrompeu uma escaramuça de fronteira entre os dois países; e ainda aos inimigos Japão e Rússia em seus vários conflitos.[28]

Sobre Flint já se escreveu um dia: "Se alguém o tivesse chamado de mercador da morte, Flint teria indagado a si próprio o que a pessoa tinha em mente. Tal era a natureza do Mundo Ocidental antes da Grande Guerra."[29]

Flint também aperfeiçoara uma modalidade de negócio infame, o chamado *trust*. Trusts eram consolidações industriais anticompetitivas que, de maneira em geral sub-reptícia, devorava a concorrência e acabava provocando a intervenção do governo. O famoso Sherman Anti-Trust Act destinava-se exatamente a combater tais abusos. Os jornais da época epitetavam Flint de "pai dos trusts". A alcunha converteu-o ao mesmo tempo em lenda charmosa e em vilão de seu tempo.[30]

Em 1911, o famoso maestro das fusões e aquisições entre empresas, que com tanta destreza criara entidades do tipo cartel nos setores de borracha e produtos químicos, agora tentava algo diferente. Procurou os principais acionistas e administradores de quatro empresas industriais completamente díspares, com o plano de criar um pequeno conglomerado diversificado. A peça central do conjunto seria a empresa de Hollerith.[31]

As quatro empresas obscuras selecionadas por Flint não apresentavam qualquer razão aparente que justificasse a fusão. A International Time Recording Company fabricava relógios de ponto para o controle da jornada de trabalho. A Computing Scale Company vendia balanças de varejo simples, com tabelas de preços, além de uma linha de fatiar carne e queijo. A Bundy Manufacturing produzia relógios de ponto acionados por teclas e, mais importante, possuía imóveis em área nobre de Endicott, Nova York. A Tabulating Machine Company, de Hollerith, era simplesmente a maior das quatro empresas e membro dominante do grupo.[32]

Hollerith concordou com a operação, oferecendo suas ações por cerca de US$1,21 milhão, mais um contrato de consultoria de dez anos, a US$20.000 por ano – quantia enorme para a época. A empresa recebeu um nome prosaico, resultante da estranha combinação: Computing-Tabulating-Recording Company, ou CTR. Alguns justificaram em parte a nova entidade como composto sinergético que asseguraria pronta disponibilidade de caixa e força de vendas internacional a quatro empresas aparentemente viáveis, tolhidas pelo limitado potencial de crescimento ou por problemas de economia interna. Em vez de tamanho, Flint almejava um *mix* de produtos que fortaleceria cada um dos parceiros decadentes.[33]

Após a conclusão da venda, Hollerith, com ar indiferente, foi até as oficinas de Georgetown, atulhadas com pilhas de componentes de máquinas em todos os cantos, e informou com objetividade aos trabalhadores: "Bem, vendi o negócio." Aproximando-se de cada homem individualmente, Hollerith fez um ou outro comentário rápido. Era grato a Bill Barnes, que perdera um braço quando montava um mecanismo de tração. A Joe, jovem operário da manutenção, Hollerith entregou ostensivamente uma nota de US$50, causando forte impressão em alguém que jamais vira tanto dinheiro.[34]

E assim Hollerith aposentou-se como gerente atuante.[35] A dimensão comercial de sua engenhosidade e de sua personalidade turbulenta agora estava em mãos de um manipulador supranacional mais habili-

doso, Charles Flint. Hollerith se dispusera a ganhar milhões, mas em seus próprios termos. Flint também queria milhões - em quaisquer condições. Além disso, Flint pretendia que o timão da CTR fosse capitaneado por um homem de negócios, não um por um tecnocrata. Para tal mister, escolheu um dos canalhas emergentes da América corporativa, Thomas J. Watson.

Encravadas nas colinas densamente arborizadas, as pequenas estradas sinuosas e poeirentas ligavam até mesmo a fazenda mais remota aos pequenos lugarejos e cidades que, na década de 1890, compunham Finger Lakes, região do Estado de Nova York. Pardacentas e sulcadas, recobertas, na primavera, de crepitantes folhas secas das laranjeiras circundantes; ou desprendendo, no verão, pequenas nuvens de poeira, sob os cascos e rodas do fulgurante carro amarelo de Thomas J. Watson, puxado por cavalos, essas veredas solitárias mas sedutoras pareciam quase mágicas. A cada curva e precipício, descortinavam-se colinas verdejantes, estriadas de riachos. No entanto, ainda mais cativante que a paisagem era a pura aventura de venda que aguardava Watson. Naquela época, tratava-se apenas de pianos e máquinas de costura.[36] Mas era preciso obstinação constante e autoconfiança inesgotável para percorrer aqueles caminhos tortuosos apenas pela oportunidade - não a certeza - de fazer a venda.

No entanto, "fazer a venda", essa astuciosa prática de magia interpessoal, que termina como revigorante confirmação da influência de uma mente sobre outra, era o dom inato - o poder - que integrava a própria natureza de Watson. Alto, esbelto, elegante e inteligente, ele compreendia as pessoas. Sabia quando ouvir e quando falar. Dominava a arte da persuasão e possuía a habilidade sobrenatural de romper a oposição intensa e "fechar o negócio".

Todo vendedor inato sabe que a fascinante vibração da venda vitoriosa é muito efêmera. Não importa quão grande determinado negócio, ele em si nunca é suficiente. Vender, para essas pessoas, deixa de ser ocupação para transformar-se em estilo de vida.

Os bons vendedores vendem qualquer coisa. Todo vendedor vivo reconhece que essas palavras são verdadeiras. Mas também está consciente de que nem todos os vendedores vão muito longe. Poucos são capazes de *conquistar.*

Watson era um conquistador. Da simples faina pouco promissora de vender mercadorias a fazendeiros e citadinos do centro-oeste rural do Estado de Nova York, Watson chegaria ao comando de uma empresa

global que lidava não com clientes comuns, mas com territórios, países e populações inteiras. Para tanto, era preciso sobrepujar inimigos corporativos e desenvolver estratégias vencedoras. Como qualquer conquistador, Watson subjugaria todos os adversários e ficaria com os despojos. Com Watson, a arte de vender se elevaria de simples verve pessoal de um só homem a verdadeiro culto de conquista comercial. Impulsionado por suas notáveis habilidades, Watson progrediria de humilde mascate charreteiro em estradas vicinais a canalha corporativo, magnata lendário, estadista internacional e, finalmente, suntuoso ícone americano - tudo em menos de quatro décadas.

Embora originário de um clã de tenazes escoceses, os Watsons, o futuro capitão de indústria na verdade nasceu Thomas J. "Wasson". Seu pai protestante, um lenhador carrancudo e arruaceiro de pouca tolerância religiosa, era tão arredio à presença de afins católicos na família que mudou o nome para Wasson, apenas para se diferenciar. Finalmente, a família desistiu do protesto e readotou o nome Watson. Assim, o jovem Tom pôde converter-se em genuíno Watson.[37]

A cidade de Painted Post, em Finger Lakes, oferecia poucas opções ao moço e ambicioso Watson. Para evitar a vida de trabalho na fazenda da família, conduzindo os animais que puxavam as barcaças fluviais, Watson declarou desde cedo que seria professor. Chegou até a obter o diploma para o exercício do magistério. Mas logo no primeiro dia de trabalho, o impaciente Watson confessou: "Isso liquida minha carreira didática. Não consigo ficar numa sala de aula com um bando de crianças de nove da manhã às quatro da tarde."[38]

Watson queria mergulhar no comércio. Começou mascateando máquinas de costura e pianos nas estradas, como vendedor de uma loja da cidade. Precisava ter seu próprio cavalo. Quando seu parceiro mais experiente foi embora, Watson assumiu - e saiu-se melhor. Mesmo nos tempos de vacas magras na economia, Watson aprendeu a alojar-se nas fazendas dos amigos, a praticar o escambo de mercadorias e a persistir, apesar das inundações e de todas as outras adversidades. Não obstante seus resultados admiráveis, o salário de Watson raramente ultrapassava US$10 por semana. Em breve, desistia do trabalho e procurava outro negócio.[39]

Rapidamente, Watson aprendeu que algumas atividades de vendas ofereciam algo chamado *comissão*, isto é, participação nos resultados. Ingressou então numa associação de poupança e empréstimo, em Buffalo, onde vendia ações pelas estradas populosas ao sul da cidade. Os ganhos de Watson eram apenas as comissões. O gerente dele era um

operador elegante e bem trajado, que lhe ensinou a arte de vender ações em *saloons* e a sempre apresentar-se no papel de homem de negócios bem-sucedido, na vibrante década de 1920. Nada estimula mais a loquacidade do que o trabalho remunerado somente por comissões. Watson se revelou excelente - e o sentimento era revigorante. Ele adorava vender.[40]

Em 1895, aos 21 anos, Watson conheceu, por acaso, John J. Range, gerente do escritório de Buffalo de uma das empresas mais vorazes e predadoras da época, a National Cash Register. Apelidada *The Cash*, a NCR era o império pessoal de John Patterson, magnata impiedoso e belicoso. Patterson criara um manual destinado a padronizar rigorosamente todos os argumentos e práticas de vendas, chegando ao ponto de procurar amoldar o raciocínio subjacente ao processo. Não se admitiam desvios. O estilo de Patterson era o único aceitável. Range era um dos melhores supervisores de vendas de Patterson, brutalizando e humilhando seus pupilos até que atingissem as quotas. Range tornou-se mentor de Watson. Em breve, *The Cash* convertia Watson em jovem mercenário comercial.[41]

Em poucos meses, Watson tornou-se o principal vendedor do território, superando os ganhos do próprio Range e acabando por se destacar entre os melhores vendedores da *Cash* em toda a Costa Leste. Suas comissões chegavam a US$100 por semana. Patterson logo descobriu o fenômeno, transferindo o jovem Watson e suas formidáveis habilidades para o famigerado escritório de Rochester, um dos que apresentavam pior desempenho entre as 160 sucursais de vendas da *The Cash*. Watson rapidamente conjurou sua mágica. Logo no primeiro dia, quando atava o cabresto do cavalo ao poste defronte ao escritório da National Cash Register, defrontou-se com o furioso dono do *saloon* ao lado. O vizinho irado queixou-se de que *The Cash* desfrutava de péssima reputação na cidade e de que o agente de vendas anterior quase sempre estava muito embriagado para trabalhar direito. Em poucos minutos, Watson de algum modo convenceu o desiludido homem a comprar uma nova caixa registradora. E ainda vendeu uma segunda máquina ao dirigir-se a outro cliente queixoso.[42]

Patterson percebeu que Watson era bom demais para limitar-se a simples tarefas de vendas. Na verdade, ele era bastante brilhante para destruir o principal concorrente em Rochester, a Hallwood Company, que também vendia caixas registradoras. Adotando a brutal técnica vale-tudo de Patterson e Range, além de alguns truques diabólicos dele próprio, Watson iniciou a aniquilação sistemática da Hallwood, assim

como da força de vendas e da base de clientes da concorrente. As táticas incluíam ficar à espreita perto do escritório da Hallwood, espionando os vendedores e clientes. Identificados os compradores em potencial, "esquadrões de intimidação" partiam para o ataque. A investida consistia em ameaçar os clientes em perspectiva com o relato assustador de ações judiciais da NCR contra a Hallwood, por infração de patentes, alegando falsamente que as medidas legais acabariam atingindo qualquer um que comprasse máquinas da Hallwood. Em seguida, o cliente assustado recebia a oferta de uma caixa registradora da NCR com desconto.[43]

Watson nunca perdeu qualquer oportunidade. Um vendedor da Hallwood, com quem fizera amizade, mencionou certa vez que visitaria um cliente em potencial no dia seguinte. Na manhã do outro dia, o vendedor da Hallwood chegou à casa do cliente no exato momento em que Watson partia em sua charrete, com o pedido em mãos. Watson acordara de madrugada e percorrera mais de trinta quilômetros ainda no arrebol para roubar a venda. Watson usufruiu o triunfo com tanta intensidade que gabou-se do incidente durante muito tempo. Em poucos anos, Watson praticamente expulsava a Hallwood de Rochester. Mais tarde, Watson gabou-se de ter transformado Rochester "num dos melhores e mais organizados territórios".[44]

Patterson gostava do estilo de Watson. O inescrupoloso presidente da NCR aprendera a explorar acusações levianas e ações judiciais sobre patentes para debilitar a concorrência. Watson era capaz de agregar toda uma nova dimensão à guerra contra qualquer um, com exceção de Patterson, que ousasse vender caixas registradoras – inclusive NCRs de segunda mão. John Patterson acreditava que o mercado de caixas registradoras era, por dádiva divina, seu domínio exclusivo, e de mais ninguém. Watson seria o instrumento de sua hegemonia.[45]

Em 1903, Watson foi chamado ao escritório de Patterson, onde recebeu a incumbência de destruir os revendedores de caixas registradoras usadas em todo o país. Embora já fosse estrela no escritório de Rochester, Watson ainda era relativamente pouco conhecido em outros lugares. Patterson o instalou na cidade de Nova York, concedeu-lhe uma verba de US$1 milhão e pediu-lhe para criar um negócio de fachada, denominado Watson's Cash Register and Second Hand Exchange. Sua missão era reunir-se à comunidade de revendedores de máquinas usadas, aprender o negócio, estabelecer-se nas proximidades, vender a preços drasticamente mais baixos, conquistar discretamente os clientes, intimidar os compradores e, assim, comprometer a viabilidade dos concorrentes. A empresa de fachada de Watson não precisava gerar lucros –

bastava gastar dinheiro e dizimar os ingênuos revendedores de máquinas usadas. Finalmente, os concorrentes seriam expulsos do mercado ou se veriam forçados a vender suas empresas a Watson, com cláusulas draconianas de não concorrência. Todas as atividades eram financiadas pela NCR, pois Watson não dispunha de capital próprio.[46]

Tudo era tão secreto que até mesmo a força de vendas da NCR em Manhattan acreditava que Watson simplesmente tinha deixado o escritório de Rochester para constituir seu próprio negócio. Reportava-se diretamente a Patterson e seu pessoal. Demorou alguns anos, mas finalmente os inimigos - os revendedores de máquinas usadas - foram massacrados sem piedade.[47]

A lista de baixas era longa. A empresa de equipamentos usados de Fred Brainin, na 14th em Manhattan - Watson comprou-a com a imposição de que Brainin ficasse fora do mercado de caixas registradoras. O negócio Silas Lacey, da Filadélfia, foi incorporado pela nova empresa de fachada de Watson. Na Costa Leste, o trabalho foi fácil. Em seguida, Watson partiu para enfrentar o verdadeiro desafio: Chicago.[48]

Um dos maiores revendedores de Chicago era Amos Thomas, localizado em Randolph Street, no Loop, a poucos passos do Elevated. A falsa empresa de Watson instalou-se no outro lado da rua. "Watson... tentou forçar-me a vender o negócio", lembra-se Thomas. "Ele queria controlar o mercado de segunda mão; mas disse-lhe que não venderia." Mas Watson e seus seguidores, que agora incluíam seu antigo supervisor, John Range, pressionavam o homem três ou quatro vezes por dia.[49]

No entanto, Thomas não entregava os pontos. Assim, Watson abriu uma segunda loja concorrente perto da de Thomas. A NCR adquirira secretamente o controle da American Cash Register Company, sucessora da Hallwood. O segundo negócio de Watson, chamado American Second Hand Cash Register Company, apertou ainda mais o cerco em torno de Thomas. Enfraquecido, Thomas finalmente dispôs-se a vender a empresa por US$20.000. Mas o preço era muito alto para Watson.[50]

Agora estava claro para Thomas que Watson nada mais era que laranja da NCR de Patterson. Mas *The Cash* não se importava que Thomas soubesse da verdade. Para demonstrá-lo, convidaram-no para ir à sede da NCR, em Dayton, Ohio, onde lhe ofereceram, para começar, um esplêndido jantar. Depois, ele ficou aos "cuidados" de um executivo de Patterson. Se Thomas não concordasse em vender sua empresa por um "preço razoável", disseram-lhe, a NCR abriria outra loja nas imediações e continuaria a vender máquinas a preços irrisórios, até esmagar a empresa dele. Sem condições de resistir, Thomas finalmente concordou

com a venda pelo preço de US$15.875, mais US$500 em dinheiro. Abatido e alquebrado, Thomas implorou a Watson, como novo dono de sua empresa, que fosse bondoso com um velho e dedicado empregado. Amos Thomas fora subjugado.[51]

A escola de canalhas de Patterson foi absolutamente única na história empresarial americana. Um ajudante de Watson declarou um dia que Patterson exigia aos gritos a destruição impiedosa de todos os concorrentes. "Matem-nos!... Esmaguem-nos", bradava Patterson nas convenções de vendas. Entre as vítimas se incluíam Cuckoo, Globe, Hallwood, Metropolitan, Simplex, Toledo, Union e dezenas de outras combativas empresas de caixas registradoras.[52]

Os vendedores da NCR vestiam ternos pretos. A corporação foi inovadora ao criar o Clube dos Cem Pontos (One Hundred Point Club), para os agentes de vendas que cumprissem as quotas, e *The Cash* enfatizava a "vida honesta" como virtude para a conquista do sucesso comercial. Um dia, durante uma pregação às tropas, Watson rascunhou a palavra PENSE numa folha de papel. Pattersou viu a anotação e determinou que se afixassem quadros com a aquele termo em toda a empresa. Watson adotou muitas das técnicas de arregimentação de Patterson como doutrina indispensável às boas vendas. Seu aprendizado na NCR ficaria com ele para sempre.[53]

As táticas de guerra da NCR não tinham limites. Subornos, máquinas mais simples a preços predatórios, ameaças de ação judicial e até mesmo quebra de vitrines de lojas concorrentes eram práticas aceitas. Afinal, o governo federal interveio. Em 22 de fevereiro de 1912, Patterson, Watson e vários outros executivos da *The Cash* foram indiciados por conspiração criminosa para limitar a concorrência e construir um monopólio. Os promotores acusaram a conduta da empresa de comportamento empresarial mais incivilizado jamais visto e compararam Watson e companhia a "bandidos mexicanos".[54]

Um ano mais tarde, em 1913, todos os réus foram condenados por um júri de Ohio. As provas de acusação, fornecidas por colegas de Watson e até mesmo por cartas assinadas por Watson, eram irrefutáveis. A maioria dos culpados, inclusive Watson, recebeu pena de prisão de um ano. Muitos choraram e imploraram clemência. Mas não Watson. Ele se declarou orgulhoso de seus atos.[55]

E então vieram as enchentes. O final do inverno e o começo da primavera em Dayton, Ohio, tinham sido brutais. As chuvas intensas inundaram a cidade. Os rios Mad e Miami começaram a transbordar. Em fins de

1913, um tornado devastou a área, transformando Dayton em cenário de

desastre, com boa parte da área submersa. Cerca de 90.000 pessoas de repente ficaram desabrigadas. As comunicações foram interrompidas. Mas Watson e outros na NCR controlavam uma das poucas linhas telegráficas ainda em funcionamento.[56]

The Cash contra-atacou. A NCR organizou um imenso programa de emergência. As linhas de montagem da empresa foram adaptadas para produzir uma pequena frota de barcos a remo rudimentares - um a cada sete minutos. Água engarrafada e copos de papel foram distribuídos às vítimas da enchente, além de catres de feno para dormir. As instalações da NCR foram convertidas em enfermaria. Cinco bebês nasceram lá em um dia. De Nova York, Watson organizou um trem de socorro, com medicamentos, alimentos e água. Também providenciou o reparo imediato dos pontos onde as rodovias e ferrovias haviam sido destruídas. A poucos quilômetros de Dayton, o trem de socorro da NCR não pôde prosseguir viagem em face do estado irrecuperável dos trilhos. Mais uma vez, Watson arregimentou homens para carregar os suprimentos até Dayton - onde foram aclamados pela multidão.[57]

Da noite para o dia, Patterson, Watson e outras pessoas da NCR se transformaram em heróis nacionais. Instalou-se uma sala de imprensa nas dependências da empresa. Numerosos pedidos de clemência foram enviados ao presidente Woodrow Wilson. Considerando o sentimento público, os promotores ofereceram a alternativa de acordos judiciais em vez de pena de prisão. A maioria dos réus não hesitou em aceitar a proposta. No entanto, Watson recusou-se, insistindo em que não via nada de errado em sua conduta. Finalmente, os advogados de Watson acabaram conseguindo reverter a condenação, com base em detalhes técnicos. O governo não recorreu da decisão.[58]

Mas, então, Patterson, imprevisível e doentio, recompensou Watson pelos vários anos como leal guerreiro de vendas, submetendo-o de súbito à humilhação pública durante uma convenção da empresa. Exatamente no momento em que Watson discursava perante uma reunião festiva dos executivos da *The Cash*, Patterson o interrompeu ruidosamente para elogiar outro vendedor. Todos reconheceram os sinais. Pouco depois, Watson era demitido sumariamente.[59]

Durante dezessete anos, a NCR fora a vida de Watson - os carros velozes e as comissões ainda mais vertiginosas, o comando e controle dos subterfúgios, o senso de participação. Tudo acabara. Chocado, Watson simplesmente voltou as costas àquele estilo de vida vibrante na *The Cash*. "Quase tudo que sei sobre negócios aprendi com Mr. Patterson",

admitia Watson. Mas acrescentava o seguinte voto: "Agora vou construir uma empresa maior do que a de John Patterson."[60]

O que seria maior do que a National Cash Register, uma das maiores corporações americanas? Por que limitar-se às praias da América? Watson procurou o único homem que seria capaz de torná-lo global, Charles Flint, da CTR.

Quando Thomas Watson entrou no escritório de Charles Flint, na Quinta Avenida, a reputação dos dois homens os cercava como campos de força. A de Watson era nacional. A de Flint era internacional. Watson manipulara apenas homens. Flint interferira no destino de países. Contudo, a ligação entre os dois não foi instantânea.

Flint era mais baixo e muito mais velho do que Watson, embora impregnado de igual energia. Afinal, Flint já pairara entre as nuvens no avião dos irmãos Wright, dirigira automóveis, velejara nos barcos mais velozes em muitos rios e lagos e percorrera o mundo - numa época em que Watson ainda viajava a cavalo por estradas vicinais. Contudo, naquela primeira reunião, Watson quase desapontou-se com a presença física do financista. Mas as idéias de Flint falavam mais alto do que sua estatura física.[61]

Como aventureiro econômico internacional do século XIX, Flint acreditava que o acúmulo gradual de dinheiro era como a conquista do próprio alimento, e que em todo o mundo os negócios funcionavam muito à semelhança do reino animal: sobrevivência do mais apto. Watson não viu nada de inaceitável na filosofia de Flint. Dirigir a CTR talvez fosse a chance de que Watson se considerava merecedor para ser seu próprio chefe e tomar todas as decisões. A diversificada linha de produtos da CTR era melhor do que caixas registradoras, pois os itens dominantes eram as tabuladoras e classificadoras de cartões de Hollerith. Os dois homens podiam trabalhar juntos pelo crescimento da CTR - ou seja, se o acordo de gestão de Watson fosse estruturado corretamente.[62]

No entanto, sob o ponto de vista de Flint, ele não estava assim tão preparado para simplesmente instalar Watson na sede da CTR. Aquele supervendedor diante dele ainda caminhava à sombra de uma condenação criminal, que, àquela altura, ainda não fora revertida. Embora pendente de recurso, a situação podia ser negativa para a imagem da empresa. Numa das várias reuniões do conselho de administração em que se discutiu a contratação de Watson, pelo menos um dos conselheiros exaltou-se contra Flint: "Qual a sua intenção? Arruinar a empresa? Quem dirigirá o negócio enquanto ele estiver na prisão?"[63]

Tratava-se de um processo gradual, que Watson estava disposto a vencer, e assim conversou francamente com os relutantes conselheiros. Primeiro, vendeu-se a si mesmo – como qualquer vendedor habilidoso – e depois contornou a preocupação dos conselheiros em geral pelo fato de ter sido condenado por conspiração. Visões de produtos e lucros disseminando-se por todo o mundo, projeções de crescimento envolvendo milhões de dólares, dividendos sempre crescentes – tais eram as recompensas mais importantes para os conselheiros. A CTR comprou a idéia. Watson recebeu a oferta de um "salário de cavalheiro" de US$25.000 por ano, e mais de 1.200 ações da empresa. Contudo, Watson aspirava a mais. Queria uma fatia dos lucros. O período em que recebera comissões da NCR aguçara seu desejo por mais da mesma coisa. Muito mais.[64]

"Em outras palavras", disse Flint, "você quer parte do gelo que cortar." Isso mesmo. Watson negociou uma comissão de 5% de todo o lucro da CTR depois do imposto de renda e dos dividendos. No entanto, em face da condenação que ainda pairava sobre Watson, ele não ingressaria na empresa como presidente, mas sim como gerente geral. Não importava. Ele daria as cartas. Primeiro de maio de 1914 foi o dia em que começou a trabalhar na CTR. A empresa de Hollerith, agora empresa de Flint, nunca mais seria a mesma. Em breve se tornaria a empresa de Watson.[65]

Copiando muitas das técnicas de desenvolvimento e promoção de vendas da NCR, Watson construiu uma organização que teria sido motivo de admiração até mesmo para Patterson. Da mesma maneira como Patterson criara o Clube dos Cem Pontos para os vendedores que cumprissem suas quotas, Watson também inaugurou um divertido Clube Cem por Cento (Hundred Percent Club). Patterson impusera camisas brancas engomadas e ternos escuros na NCR. Watson insistia em que todos os empregados da CTR trajassem o mesmo uniforme. E Watson tomou de empréstimo sua própria inovação na NCR, o mote PENSE, que na CTR foi entalhado e afixado em todas as superfícies possíveis, desde a parede por trás da mesa de Watson até o papel de correspondência da empresa. Esses toques Patterson *cum* Watson foram de fácil implementação, uma vez que vários dos principais ajudantes de Watson eram velhos asseclas dos dias de escândalo na NCR.[66]

Mas a sensibilidade de Watson em termos de motivação humana era muito mais aguçada do que qualquer coisa semelhante que Patterson tenha permitido infiltrar na NCR. Watson queria inspirar as pessoas para a consecução de grandes resultados, em vez de apenas forçá-las a

atingir metas. Seus métodos incutiriam na nova organização o senso de participação, em vez de simples atmosfera de medo. Do mesmo modo como o general compreende suas tropas, Watson conhecia bem o valor de todos na empresa, desde os trabalhadores nos escalões inferiores até os executivos no topo da pirâmide. Ademais, quaisquer restrições decorrentes do título de gerente geral logo foram superadas. Em 1915, a condenação de Watson foi revogada e em 48 horas o conselho aprovava sua ascensão à presidência da CTR.[67]

Durante os primeiros anos, Watson trabalhou em silêncio nas espaçosas instalações da CTR, consolidando a posição financeira, técnica e de recursos humanos da empresa. Deu o melhor de si para superar e neutralizar as máquinas de tabulação dos concorrentes. Nesse meio tempo, travaram-se guerras sobre patentes, empreenderam-se campanhas de engenharia, realizaram-se pesquisas e conquistaram-se ou reconquistaram-se grandes clientes. Quando necessário, Watson levantou empréstimos bancários para sustentar a empresa nos tempos de vacas magras ou para promover-lhe o crescimento.[68]

Hollerith, embora não mais no controle, continuou como consultor ativo da empresa, mas considerava o estilo de Watson absolutamente estranho. Anos antes, quando ainda na NCR, Watson encomendara uma máquina Hollerith, mas seu pedido não foi aceito, em face do receio de que ele copiasse a máquina para Patterson. Agora que ambos estavam na mesma empresa, muitas vezes batiam de frente um com o outro sobre uma gama de assuntos, desde questões de comercialização até pesquisas técnicas. Ao contrário de Hollerith, que se mostrava propenso a entrar em choque com os clientes sobre alguns princípios pessoais pouco nítidos, Watson queria conquistar os clientes como fonte de receita. O dinheiro era seu princípio. O *chairman* de Flint, George Fairchild, também era uma força poderosa a ser levada em conta na CTR. Watson gravitava em torno de Hollerith e Fairchild. Sem o apoio contínuo de Flint, Watson não teria sido capaz de gerenciar a empresa. Contudo, não fosse seu estilo vitorioso sem igual, Watson não teria logrado perseverar.[69]

Watson tornou-se mais do que um bom gerente, mais do que apenas um executivo impressionante, mais do que somente um empregador zeloso; transformou-se no próprio cerne da empresa. Suas constantes e onipresentes palestras e conversas transmitiam uma paixão tão motivadora, que em breve se converteriam em inspiração litúrgica. Watson incorporava mais do que o chefe. Era o líder e até o herói de uma canção:

Mister Watson é o homem para quem trabalhamos
É o líder da C-T-R,
É o homem mais justo e honesto que conhecemos;
Sincero e verdadeiro.
Ensinou-nos a jogar o jogo.
E a ganhar dinheiro.[70]

Watson erguia-se a um plano superior. Os artigos de jornal começaram a focalizá-lo pessoalmente, tanto quanto a empresa. A presença difusa de Watson e os deslumbrantes princípios do capitalismo se transformaram em quase religião para os empregados da CTR. Paternalista e autoritário, Watson exigia lealdade absoluta e devoção constante de todos. Em troca, permitiu que a CTR se transformasse numa grande família para todos que se mostrassem obedientes.[71]

Em 1922, Patterson morreu. Muitos afirmaram que a morte do homem representou para Watson um ponto de inflexão emocional, uma vez que suas iniciativas não mais se confrontavam com as do magnata cruel e impiedoso das caixas registradoras. Uns dois anos depois, o *chairman* da CTR, Fairchild, também faleceu. Nessa época, melancólico, Hollerith já se demitira do conselho de administração da CTR, sucumbindo totalmente aos problemas de saúde. Watson tornou-se principal executivo e autoridade inconteste.[72]

Agora, a CTR assumiria integralmente as feições de Watson. Necessitava-se de um novo nome. Na opinião de Watson, "CTR" nada dizia sobre a empresa. Os produtos secundários, como cortadores de queijo e relógios de ponto, havia muito tempo tinham sido abandonados ou marginalizados. A empresa produzia máquinas de importância vital para as atividades de negócios em todo o mundo. Alguém sugeriu um nome para o novo boletim informativo da empresa: International Business Machines.[73]

International Business Machines – Watson percebeu que aquele nome se aplicava a algo mais do que um mero boletim informativo. Era o epítome de todo o significado de Watson e de seu empreendimento. Assim, a empresa foi rebatizada. O credo de Watson, caracterizado pela intensa obstinação, foi melhor verbalizado por meio de sua promessa a todos: "A IBM é mais do que uma empresa – é uma grande instituição mundial que perdurará para sempre."[74]

Mais do que nunca, Watson infundiu-se em todas as facetas das operações da IBM, impregnando seu estilo em qualquer decisão e infiltrando-se na mente de todos os empregados. *Espírito IBM* – era o termo de

Watson para a ampla e quase tribal devoção à empresa por ele exigida. "Sempre nos referimos a nosso pessoal como Família IBM", Watson enfatizava para os empregados, "e nisso incluímos as mulheres e filhos, além dos homens." Incessantemente, ele falava em termos de "unicidade" com a IBM.[75]

Os empregados eram bem tratados, remunerados com generosidade, inscritos no country club da empresa em Endicott, Nova York, e convidados para numerosos piqueniques, gincanas e festas. Além disso, também eram admitidos no IBM Club. "A empresa simplesmente não o deixará sozinho", garantiam os membros do clube. Desde cedo as crianças eram submetidas à doutrinação, podendo inscrever-se a partir dos três anos nas turmas infantis do IBM Club, sendo promovidas a júnior aos oito anos.[76]

"Vejam-me como o chefe da família", exortava Watson. "Quero que venham a mim sempre que sentirem que posso fazer algo por vocês", prosseguia. "Tenham a liberdade de me procurar, de abrir os corações e fazer pedidos, da mesma maneira como se recorre ao chefe de família." A imagem paternal de Watson era tão penetrante que muitas vezes os empregados pediam-lhe permissão para decisões pessoais rotineiras. John G. Phillips, por exemplo, tão poderoso dentro da IBM que acabou tornando-se vice-chairman, não tinha automóvel até 1926; naquele ano, finalmente, procurou o líder. "Mr. Watson", declarou Phillips, "tenho dinheiro suficiente para comprar um carro, mas gostaria de pedir sua permissão."[77]

O próprio filho de Watson, Tom, que herdou o trono do pai na IBM, admitiu: "Quanto mais trabalhava na IBM, mais ficava ressentido com meu pai pela atmosfera de culto em torno dele."[78]

Grandes fotografias de Watson na publicação semanal da empresa, Business Machines, exibiam manchetes regulares proclamando até mesmo suas realizações mais comuns, como "Thomas J. Watson Inaugura o Escritório de New Orleans". A onipresente associação de seu nome à palavra PENSE era mais do que exercício orwelliano, era doutrinação mesmo. A mística de Watson nunca se confinou às quatro paredes da IBM. Sua aura era reforçada ainda mais por seu estilo autocrático, bradando ordens e exigindo de todos, a qualquer momento, o máximo em serviços e ação; sempre acompanhado de uma secretária que ostensivamente rabiscava notas e instruções num bloco de estenografia.[79]

Os jornais quase sempre noticiavam suas iniciativas e proezas. Um dos artigos da época observou: "Provavelmente, nenhum homem de

negócios do país vê seu nome e fotografia nos jornais com tanta freqüência quanto ele. Watson aparece em público centenas de vezes por ano, em banquetes, aulas inaugurais de universidades, aberturas de exposições artísticas e eventos semelhantes." A *Fortune Magazine* referiu-se a Watson como "o Líder", com "L" maiúsculo. Watson estava tão consciente de sua imagem mítica que via até mesmo os carregadores nos trens e os garções em restaurantes como promotores oficiais da lenda. Oferecia-lhes gordas gorjetas, que muitas vezes chegavam a US$10, grande magnanimidade para a época. "...Certas pessoas no mundo estão em condições de malhá-lo, a não ser que você seja sensível em relação a elas. São os maîtres nos restaurantes, os condutores dos vagões Pullman nas ferrovias, os carregadores e motoristas", observou Watson em certa ocasião. "Eles o vêem na intimidade e são realmente capazes de derrubar sua reputação."[80]

Doando com liberalidade a instituições de caridade e a universidades, agigantando-se como patrocinador das artes, conseguindo para si próprio dezenas de filiações a instituições diversas, graus acadêmicos honoríficos e prêmios diversos, Watson fomentou ainda mais o mito do homem, em benefício próprio e para proveito da IBM.[81]

Inúmeros slogans foram instilados na grande Família IBM. *Perdoamos Erros Ponderados. Aqui Não Há Esse Negócio de Imobilismo. Liberte-se de seus problemas, Mr. Watson está aqui.*[82]

E ainda havia as canções. Começavam no primeiro dia em que se ingressava na cultura IBM e jamais cessavam durante todo o tempo de serviço e eram mais de cem para as várias atividades da empresa. Muitas eram apologias a Watson, inclusive o hino da IBM:

Todos têm motivos para vibrar,
Pois estamos prestes a brindar
A empresa em que trabalhamos.
Aqui estamos para os pioneiros festejar
E também para com orgulho exaltar
O "homem dos homens", nosso notável presidente.
O nome T.J. Watson significa coragem indômita:
E nos honramos de nos reunir para brindar a IBM.[83]

Reuniões em estilo vivificante fascinavam os homens da IBM. Meneando enquanto entoavam melodias de adulação ao Líder, mãos postas no aplauso fervoroso de adoração ao herói, demonstrando a mais absoluta aceitação de que suas famílias e destinos se entrelaçavam com

a grande família e o destino inequívoco da corporação, legiões de homens corporativos continuamente reafirmavam sua dedicação à "Sempre Crescente" glória da IBM. Tudo girava em torno do magnetismo irresistível, do comando inebriante e do controle ritualístico imposto por um só homem, Thomas J. Watson, *o Líder*.[84]

As conexões de Watson com a Alemanha prepararam o cenário para uma aliança tecnológica e econômica com o Terceiro Reich. Tudo começou pouco depois da entrada da América na Grande Guerra. As propriedades da CTR na Alemanha, anteriores à Dehomag, embora marginais, foram encampadas pelo governo alemão, por pertencerem a um inimigo nacional. Ocorre que Watson se deslumbrou pela maneira como os ativos da CTR foram protegidos durante a encampação. Seus sentimentos foram expressos com clareza numa carta de 1937, por ele dirigida ao Ministro da Economia Nazista, Hjalmar Schacht.[85]

"Desde o dia em que retornei à Alemanha depois da [Grande] Guerra", escreveu Watson a Schacht, "onde encontrei os negócios de minha empresa sob os melhores cuidados de sua Custódia da Propriedade de Terceiros, bem administrados e gerenciados de maneira consciente; desde a experiência altamente satisfatória de minha associação com a indústria alemã depois da Guerra, enquanto construía minha empresa na Alemanha, durante todo o tempo de sofrimento, recuperação e entraves enfrentados pela Alemanha no pós-guerra, senti profunda preocupação pessoal pelo destino da Alemanha e ligações crescentes em relação aos muitos alemães com quem mantive contato em meu país e no exterior. Essa atitude fez com que eu manifestasse de público minhas convicções e impressões em favor da Alemanha, numa época em que a opinião pública em meu país e alhures eram predominantemente desfavoráveis."[86]

E acrescentou que o mundo deve expressar "compreensão solidária em relação ao povo alemão e a seus objetivos, sob a liderança de Adolf Hitler".[87]

Mais do que mera questão de solidariedade, Watson em 1933 possuía grandes investimentos na Alemanha. Esses investimentos se iniciaram em princípios da década de 1920, no apogeu da vertiginosa inflação alemã do pós-guerra. Foi uma época em que a moeda alemã sem valor era transportada em carrinhos de mão e valia mais como acendalha do que como dinheiro. Em 1922, a Dehomag de Willy Heidinger era uma simples licenciada de equipamentos Hollerith. Mas a crise monetária da Alemanha impossibilitou que a Dehomag pagasse royalties e outras dívidas à CTR de Watson, que agora controlava todas as patentes de Hol-

lerith. A dívida da Dehomag montava a US$104.000, equivalente à soma astronômica de 450 bilhões de marcos. A Dehomag não dispunha de meios para liquidar tal montante.[88]

Watson viajou para a Alemanha e impiedosamente ofereceu a Heidinger duas opções: falência ou cessão de parcela substancial da propriedade da Dehomag. De início, Watson queria apenas 51% das ações. Mas a posição financeira da Dehomag se tornou ainda mais frágil e Watson, de súbito, aumentou a exigência para 90%. Heidinger se sentiu "encurralado", sem alternativas: cedeu a empresa alemã a Watson e a Dehomag se tornou subsidiária da CTR. Quando, em 1924, o nome da CTR foi alterado para IBM, a Dehomag, é claro, continuou como subsidiária da IBM. Heidinger permaneceu com mais ou menos 10% das ações. Assim, a bem das aparências, ainda era possível alegar participação simbólica de capital alemão na Dehomag.[89]

Ironicamente, as ações de Heidinger não passavam de subterfúgio habilidoso, pois ele só poderia dispor delas enquanto trabalhasse na Dehomag. Mesmo assim, não tinha controle sobre as ações. Quando deixasse a empresa, Heidinger teria de vender as ações à IBM e apenas à IBM. Além disso, as ações de Heidinger garantiam grandes empréstimos da empresa e um sistema de bônus. Para todas as intenções e propósitos, a IBM agora controlava a empresa alemã.[90]

Durante uma década depois que a IBM adquiriu a Dehomag, Watson gerenciou com rigor as operações da subsidiária alemã, fixando cotas de vendas, e ao mesmo tempo beneficiando-se de melhorias técnicas nos sistemas Hollerith, desenvolvidas por engenheiros alemães. Por fim, a IBM começou a ampliar sua influência no exterior, criando subsidiárias ou agências em dezenas de países, cada uma com seu próprio nome. Com a personalidade de Watson maior do que o nome IBM, várias das empresas estrangeiras lhe eram homônimas. Watson Belge era a subsidiária belga. Watson Italiana era a subsidiária da Itália. Na Suécia, era Svenska Watson. Em muitos lugares, as denominações sociais Watson e IBM eram sinônimas e inseparáveis.[91]

Mas a receita da subsidiária alemã ofuscou a de todas as demais. Muitos países europeus foram lentos em adotar a tecnologia alemã. A Alemanha, contudo, se mostrou mais propensa a aceitar os sistemas de cartão perfurado. Na verdade, de setenta subsidiárias e filiais estrangeiras em todo o mundo, mais de metade da receita da IBM no exterior era oriunda apenas da Dehomag. Por volta de 1933, a Dehomag apresentava desempenho financeiro espetacular, 237% da cota, e Willy Heidinger seria uma das estrelas da próxima convenção do Clube Cem por Cento, em Nova York.[92]

Quando chegou ao poder, em janeiro de 1933, Hitler prometeu criar uma Raça Superior, dominar a Europa e dizimar os judeus europeus. Numerosas leis raciais - locais e nacionais - foram promulgadas em todo o país. Os judeus não mais podiam anunciar nos catálogos telefônicos ou alugar barracas e lojas nos mercados. Milhares foram vítimas de demissões em massa dos empregos. Mesmo empresas de propriedade judaica foram obrigadas a despedir os empregados judeus.[93]

O pogrom legislativo de Hitler foi o gume cego da faca. O gume afiado foi a violência. Atos incontidos de depravada brutalidade nazista contra os judeus e outros "indesejáveis" começaram de imediato, muitas vezes sob as vistas de jornalistas e fotógrafos. Quebravam-se janelas e vitrines. Arrancados de suas casas e lojas, alguns judeus eram forçados a desfilar pelas ruas, com avisos humilhantes pendurados ao pescoço. Outros eram obrigados a esfregar as ruas com escovas de dentes. Muitos foram seqüestrados e torturados por gangues nazistas. A polícia olhava para o outro lado. Em 20 de março de 1933, estabeleceu-se um campo de concentração na cidade pastoral de Dachau, dez quilômetros ao norte de Munique. Em breve, seguiam-se muitos outros. Em Frankfurt, milhares de enlouquecidos milicianos nazistas (Storm Troopers) desfilaram pelas ruas, cantando "Morte aos Judeus". Um jornal londrino chegou a publicar um mapa das ruas de Berlim, localizando numerosas casas de tortura nazistas.[94]

Em abril, cerca de 60.000 judeus haviam sido aprisionados e outros 10.000 tinham fugido do país, espalhando-se como refugiados por toda a Europa e América. Associações profissionais expulsavam de seus quadros os membros judeus. Em hotéis, restaurantes, praias e até mesmo nas fronteiras de certas cidades viam-se avisos, advertindo: "Aqui, Judeus São Indesejáveis". Rapidamente, como primeiro passo, os judeus estavam sendo empurrados para a exclusão econômica e social.[95]

Jornais e emissoras de rádio em todos os países ocidentais consideravam Hitler uma ameaça à paz mundial e, na realidade, à civilização global. O mundo reagiu de pronto, com movimentos de boicote e protesto difundindo-se por todos os lugares. Liderados por judeus de Nova York e Londres, mas contando com o apoio de homens e mulheres conscientes de todos os credos e nações, os manifestantes cuidaram ruidosamente para que ninguém ignorasse as atrocidades cometidas na Alemanha.[96]

Em 27 de março, cerca de 20.000 manifestantes se reuniram em gigantesco ato de protesto no Madison Square Garden, em Nova York, irradiado para todo o mundo. Em poucos dias, eventos semelhantes e outros movimentos de apoio eclodiram em Paris, Istambul, Toronto,

Bombaim, Varsóvia e Londres. Em Salônica, 70.000 judeus gregos se reuniram para o lançamento de um movimento anti-hitlerista.[97]

Em Bucareste, Antuérpia, Chicago ou Belgrado, a reação cada vez mais intensa demonstrou que o mundo não assistiria passivo ao massacre dos judeus. Atos de protesto e boicote contra os alemães irromperam em todo o globo. De maneira sistemática, o boicote antigermânico identificava importadores de mercadorias alemãs e os forçava a interromper a prática, por meio de táticas de pressão públicas. Não só as pequenas lojas que vendiam porcelana ou filmes fotográficos alemães, mas também os turistas que cruzavam o Atlântico a bordo de navios alemães, eram induzidos a mudar seus hábitos pelos manifestantes indignados – para não enfrentar ações retaliatórias.[98]

E o apoio enérgico a toda a idéia de boicote antigermânico não era província exclusiva de meros agitadores. O mundo esfacelado pela Depressão estava ansioso para ocupar os nichos econômicos do Terceiro Reich. Interesses comerciais e sindicatos trabalhistas em todos os lugares encaravam o movimento antinazista como algo a que deveriam juntar-se de corpo e alma, por motivos morais e comerciais.[99]

Em 10 de maio de 1933, mais de 100.000 manifestantes, abrangendo empresários e sindicalistas, de origem judaica ou cristã, apinharam-se no centro de Manhattan. As câmeras dos noticiários cinematográficos, montadas em plataformas, registravam cenas emblemáticas de cartazes antigermânicos, destacando-se em meio ao cenário de tremulantes bandeiras americanas, enquanto a multidão bradava que "em nome da humanidade" todas as empresas parassem de fazer negócios com Adolf Hitler.[100]

A questão com que se defrontavam os homens de negócios em 1933 era se o comércio com a Alemanha justificava o risco econômico e a decadência moral. Também Watson, na IBM, enfrentou o dilema. No entanto, a posição comercial da IBM era singular. Embora Watson e a IBM fossem famosos no ambiente de negócios americano, as operações da empresa no exterior basicamente se situavam abaixo das telas do radar público. A IBM não importava mercadorias alemãs, apenas exportava tecnologia americana. O nome da IBM nem mesmo aparecia nas milhares de fichas dos arquivos de endereço das principais organizações de boicote de Nova York. Além disso, o poder dos cartões perfurados como ferramenta de automação ainda não tinha sido percebido pelo público em geral. Assim, o risco de que operações comerciais de grande visibilidade pudessem provocar retaliação econômica parecia baixo, sobretudo porque a Dehomag nem mesmo possuía um nome evocativo de IBM ou Watson.[101]

Por outro lado, as recompensas previstas para as operações com a Alemanha eram altas. Watson aprendera desde cedo que os governos em reorganização, e, na realidade, os governos que monitorassem de perto a sociedade, eram promissores para a IBM. Durante os anos da depressão, quando o governo de Franklin Delano Roosevelt criou enorme burocracia de assistência social e de controle das empresas, a IBM dobrou de tamanho. A Lei de Recuperação Nacional (National Recovery Act) de 1933, por exemplo, significava que "as empresas, de repente, tiveram de fornecer ao governo federal uma enorme quantidade de informações sem precedentes", recorda-se um funcionário da IBM. Novos formulários, relatórios de exportação, maiores exigências de registros, mais estatísticas - a IBM prosperava.[102]

A Alemanha nazista era para Watson a oportunidade de atender a necessidades governamentais de controle, supervisão, vigilância e arregimentação em plano jamais conhecido antes na história da humanidade. O fato de Hitler pretender estender o Reich a outros países apenas ampliava as perspectivas de lucro. Em termos de negócios, eram grandes as chances de crescimento. A IBM quase que detinha a tecnologia com exclusividade, pois controlava cerca de 90% do mercado mundial de cartões perfurados e classificadoras.[103]

Quanto ao dilema moral, ele simplesmente não existia para a IBM. O fornecimento da tecnologia necessária aos nazistas nem mesmo foi objeto de debate. A empresa cujo primeiro recenseamento no exterior foi realizado para o Czar Nicolau II, a empresa inventada por Hollerith com feições alemãs, a empresa cujos lucros com a guerra Flint tornou globais, a empresa erigida sobre os escrúpulos corrugados de Thomas J. Watson, tal empresa encarou Adolf Hitler como valioso aliado comercial.

Na verdade, o Terceiro Reich abriria surpreendentes espaços estatísticos para as máquinas Hollerith nunca dantes instituídos - talvez nunca dantes nem mesmo imaginados. Na Alemanha de Hitler, a comunidade de estatística e recenseamento, infestada de nazistas doutrinários, gabava-se em público dos grandes avanços demográficos propiciados pelos novos equipamentos. Tudo sobre os trabalhos estatísticos que a IBM empreenderia para a Alemanha foi acondicionado em termos de política racial, dominação ariana e identificação e perseguição de judeus.

Quando Hitler ascendeu ao poder, o intelecto alemão imergiu na insanidade. O movimento nazista não era apenas uma turba de fanáticos quebrando janelas e vitrines e vociferando slogans. A orientação aos

Camisas Pardas e a incitação das massas eram atividades de uma roda seleta de falsos cientistas, profissionais corruptos e empresários ofuscados pelo lucro. Claques de juristas, médicos e cientistas nazistas – todos com suas prestigiosas credenciais acadêmicas – descobriram meios de perverter sua ciência e vocação para promover a causa da dominação ariana e da perseguição racista.

Na vanguarda das tropas de choque intelectuais de Hitler destacavam-se os estatísticos. Evidentemente, os escritórios de estatística e os departamentos de recenseamento eram os principais clientes da Dehomag. Em suas publicações periódicas, os estatísticos nazistas gabavam-se de suas expectativas quanto aos frutos de sua ciência em evolução. Todas aquelas elevadas aspirações dependiam da inovação contínua dos cartões perfurados e da tecnologia de tabulação da IBM. Apenas a Dehomag era capaz de projetar e executar sistemas para identificar, classificar e quantificar a população, a fim de segregar judeus e arianos.

Friedrich Zahn, presidente do Escritório de Estatística da Bavária, foi quem melhor se expressou quanto ao papel dos estatísticos nazistas. "O governo de nosso *Führer* e Reichschancellor Adolf Hitler é amigo das estatísticas", escreveu Zahn em *Allgemeines Statistisches Archiv* (*ASA*), publicação oficial da Sociedade Estatística Alemã. Zahn enfatizou que "o governo [de Hitler] exige não só pessoas dotadas de boa forma física e de forte caráter e disciplina, mas também de conhecimento útil. Demanda não apenas soldados políticos e econômicos, mas também soldados científicos."[104]

Zahn era um gigante em estatística. *Chairman* da Sociedade Estatística Alemã e presidente do Instituto Estatístico Internacional, Zahn também era membro honorário da Associação Estatística Americana, em virtude de seu grande prestígio internacional. Também era membro contribuinte da SS desde os primeiros dias do regime de Hitler. Zahn inclui-se entre os principais responsáveis pela imediata expulsão dos judeus da Sociedade Estatística Judaica.[105]

O ASA e outras publicações técnicas do gênero eram objeto de análise cuidadosa pela Dehomag, pois praticamente refletiam os desejos da hierarquia estatística dos nazistas. Tratava-se de leitura obrigatória para qualquer um que exercesse papel ativo no mundo da estatística. Nenhum executivo da IBM, até mesmo nos Estados Unidos, podia dar-se ao luxo de não dispor de uma assinatura. Nas páginas do ASA e de outros periódicos estatísticos semelhantes, os gerentes e engenheiros da Dehomag podiam analisar metodologias estatísticas comprovadas que passo a passo procuravam segregar os judeus como indesejáveis.

Em muitos casos, os artigos do ASA eram escritos em conjunto com especialistas da Dehomag, descrevendo o tedioso funcionamento técnico de determinado equipamento IBM, e, ainda mais importante, mostrando como a máquina foi utilizada ou podia ser utilizada para facilitar a execução das políticas e programas do Reich.[106]

Desde os primeiros momentos, os soldados científicos das tropas de choque estatísticas de Hitler divulgaram sua declaração de missão: "Acima de tudo", escreveu o Prof. Dr. Johanes Müller, numa edição de 1934 do ASA, "lembrem-se de que vários problemas muito importantes estão sendo tratados neste momento, problemas de natureza ideológica. Um desses problemas é política de raça, e tais problemas devem ser analisados à luz da estatística". Müller, presidente do Escritório de Estatística da Turíngia, fez seus comentários em revelador artigo do ASA, em 1934, intitulado "A Posição da Estatística no Novo Reich".[107]

Mais ou menos na mesma época, o Dr. Karl Keller, em seu artigo "A Questão da Estatística Racial" deixou claro que o sangue judeu devia ser rastreado tão longe quanto possível. "Se diferenciamos em termos estatísticos os *arianos dos não arianos,* estamos falando basicamente de judeus e não judeus. De qualquer maneira, não analisaremos apenas a filiação religiosa, mas também a ascendência." Como outros nazistas, Keller olhava adiante, divisando o domínio de toda a Europa. "Além de concordar quanto à definição de raça, é preciso chegar a um acordo quanto ao número de raças, pelo menos no que se refere à Europa... na verdade, os judeus não são uma raça, mas uma mistura de várias raças", acrescentou Keller.[108]

Com base nas novas noções pseudo-acadêmicas do explosivo campo das ciências raciais na Alemanha, Keller exortou os médicos a examinar a população em busca de características raciais e registrar com fidelidade as informações. "Contudo, nem todos os médicos estarão em condições de executar tais exames", advertiu Keller. "O médico também deve submeter-se a treinamento antropológico especial."[109]

"O único meio de eliminar quaisquer erros", insistiu Keller, "é o registro de *toda* a população. Como fazê-lo?" Keller propôs "a criação de formulários genéticos e biográficos obrigatórios... Nada nos impedirá", assegurou, "de usar esses formulários para o lançamento de qualquer informação importante que possa ser usada pelos cientistas raciais".[110]

Em seus escritos, Zahn foi explícito quanto à necessidade de aniquilar os grupos étnicos inferiores. Em artigo de 1937, no ASA, intitulado "Desenvolvimento de Estatísticas sobre a População Alemã por Meio de Inventário Genético-Biológico", Zahn especificou que "a política de-

mográfica, fundamentada nos princípios da higiene racial, deve promover valioso estoque genético. Também deve evitar a fertilidade de vidas inferiores e a degeneração genética. Em outras palavras, isso significa seleção e promoção deliberada de formas de vida superiores e a erradicação de grupos demográficos indesejáveis".[111]

Em outros artigos, e em discursos de abertura de convenções sobre estatística, Zahn salientou: "Quase não se encontra qualquer seara na Alemanha que não tenha sido polinizada criativamente pela ideologia nacional-socialista... O mesmo também se aplica à estatística. Esta se tornou de importância inestimável para o Reich, e o Reich conferiu novas atribuições à estatística, na paz e na guerra."[112]

Prosseguindo, Zahn declarou: "E não é de admirar. Em sua própria essência, a estatística está muito próxima do movimento nacional-socialista." E acrescentou em termos contundentes: "A estatística alemã tornou-se não apenas testemunha consignadora... mas também parceira imaginosa na conspiração dos grandes eventos de nossos tempos."[113]

Na verdade, como parceiros conspiradores, os estatísticos nazistas trabalharam de mãos dadas com os batalhões de propiciadores e executores das políticas de Hitler, como o Escritório de Raça e Assentamento do Reich, todas as outras agências coligadas e com a própria SS. A identificação dos judeus foi apenas o primeiro passo da trajetória de destruição anti-semita na Alemanha.[114]

Nenhuma das proclamações públicas dos soldados científicos de Hitler jamais dissuadiu a Dehomag ou a IBM de Nova York de colaborar com o Reich. Por uma questão de necessidade, tal colaboração foi intensa, indispensável e contínua. De fato, o método da IBM consistia em primeiro identificar as necessidades dos órgãos do governo e só então projetar soluções exclusivas em processamento de dados, treinar pessoal especializado e até mesmo implementar os programas como fornecedor, sempre que convocado.

As máquinas da IBM eram inúteis nos caixotes. Tabuladoras e cartões perfurados não eram entregues em condições de uso, como máquinas de escrever, máquinas de somar e até mesmo metralhadoras. Cada sistema Hollerith tinha de ser projetado sob medida pelos engenheiros da Dehomag. Sistemas destinados a inventariar as peças sobressalentes de aviões para a *Luftwaffe*, monitorar a programação das ferrovias para o *Reichsbahn*, e registrar os judeus dentro da população para o Escritório Estatístico do Reich eram projetados individualmente pelos engenheiros da Dehomag e se diferenciavam completamente uns dos outros.[115]

É lógico que os orifícios não podiam ser perfurados em qualquer lugar. Cada cartão era desenvolvido sob medida, com campos e colunas de dados concebidos com exatidão para cada caso. Também era preciso treinar os empregados do Reich para a utilização dos cartões. A Dehomag precisava compreender os detalhes mais íntimos do uso almejado, projetar os cartões e então criar os códigos.[116]

Em razão da necessidade quase ilimitada de tabuladoras para as guerras geopolíticas e raciais de Hitler, a IBM de Nova York reagiu com entusiasmo às perspectivas do nazismo. Enquanto outros empresários americanos, temerosos ou assediados, ocultavam ou cancelavam seus negócios com a Alemanha, Watson partiu para uma expansão histórica da Dehomag. Apenas semanas depois da ascensão de Hitler ao poder, a IBM de Nova York investiu mais de 7 milhões de Reichsmarks - acima de US$1 milhão - na ampliação drástica da capacidade de produção de máquinas da subsidiária alemã.[117]

Decerto, os gerentes da Dehomag eram devotos tão fervorosos do movimento nazista quanto qualquer dos soldados científicos de Hitler. A IBM de Nova York desde o início compreendia esse fato. Heidinger, nazista fanático, encarava a capacidade exclusiva da Dehomag de dotar o Reich de informações demográficas quase como vocação divina. Sua paixão exaltada pelo novo e repentino papel da Dehomag manifestou-se de maneira típica na inauguração das novas instalações da IBM em Berlim. "Sinto-a quase como missão divina", declarou Heidinger, com emoção. "Rezo para que as bênçãos dos céus recaiam sobre este lugar."[118]

Naquele dia, ao lado do representante pessoal de Watson e da IBM, com a presença de vários membros do Partido Nazista, Heidinger revelou de público a maneira como ele e a Dehomag estavam em sintonia com os cientistas raciais nazistas, que consideravam as estatísticas demográficas fator crítico para a erradicação dos segmentos insalubres e inferiores da sociedade.

"Os médicos examinam o corpo humano e determinam se... todos os órgãos estão atuando em proveito da totalidade do organismo", proclamou Heidinger à multidão de nazistas. "Nós [Dehomag] somos muito semelhantes ao médico, no sentido de que dissecamos cada célula do corpo cultural alemão. Registramos cada característica individual... num pequeno cartão. Não se trata de cartões mortos... muito pelo contrário, mais tarde eles mostram que despertam para a vida quando são classificados à velocidade de 25.000 por hora, de acordo com certas características. Tais peculiaridades são agrupadas como os órgãos de nos-

so corpo cultural, e serão avaliadas e determinadas com a ajuda de nossas máquinas tabuladoras.[119]

"Estamos orgulhosos de ajudar nessa tarefa, que fornece ao Médico de nosso país [Adolf Hitler] o material de que necessita para seus exames. Nosso Médico, então, será capaz de determinar se os valores calculados estão em harmonia com a saúde de nosso povo. Também significa que, se tal não for o caso, nosso Médico será capaz de adotar medidas corretivas para reparar as circunstâncias patológicas... Nossas características estão profundamente arraigadas em nossa raça. Assim, devemos zelar por elas como relíquia sagrada que manteremos - e devemos preservar - pura. Temos a mais profunda confiança em nosso Médico e seguiremos suas instruções com base numa fé cega, pois sabemos que ele liderará nosso povo em direção a um grande futuro. Salve o povo alemão e *der Führer*!"[120]

O discurso de Heidinger, juntamente com a relação de todos os convidados do Partido Nazista, foi enviado a Manhattan e imediatamente traduzido para Watson. O líder da IBM logo transmitiu a Heidinger uma nota de congratulações pelo trabalho bem feito e por sentimentos bem expressos.[121]

Foi mais ou menos nessa época que Watson decidiu gravar nos cinco degraus que conduzem à porta da IBM School em Endicott, Nova York, cinco de suas palavras favoritas. Essa escola era o lugar onde Watson treinava seus valorosos discípulos nas artes de vendas, engenharia e apoio técnico. Aqueles cinco degraus extremos, galgados por cada um antes de transpor a porta dianteira, foram entalhados com as seguintes palavras:

LEIA

ESCUTE

DISCUTA

OBSERVE

O quinto e derradeiro degrau foi lapidado com o tão proclamado lema da empresa: PENSE.[122]

A palavra PENSE estava em toda parte.

NOTAS

1. Edwin Black, *The Transfer Agreement: The Dramatic Story of the Pact Between the Third Reich & Jewish Palestine* (Nova York: Macmillan, 1984; Washington, D.C.: Dialog Press, 1999), pp. 3-7, 26; carta, Thomas J. Watson a Dr. Hjalmar Schacht, 18 de agosto de 1937, arquivos da IBM.
2. Peter N. Stearns e John H. Hinshaw, eds., *The ABC-CLIO World History Companion to the Industrial Revolution* (Santa Barbara, Calif.: ABC-CLIO, 1996), p. 223.
3. De V. Hollerith, "Biographical Sketch", entrevistas com Madeline e George Hollerith, 19 de janeiro de 1972 e 18 de maio de 1979, citadas em Geoffrey D. Austrian, *Herman Hollerith: Forgotten Giant of Information Processing* (Nova York: Columbia University Press, 1982), p. 350.
4. Emerson W. Pugh, *Building IBM: Shaping an Industry and Its Technology* (Cambridge: The MIT Press, 1995), pp. 2-3; Robert Sobel, *IBM: Colossus in Transition* (Nova York: Truman Talley Books, 1981), p. 14: Austrian, p. 4; Saul Engelbourg, *International Business Machines: A Business History* (Arno Press, 1976), pp. 2-3, e texto datilografado pelo autor.
5. Sobel, p. 14.
6. Sobel, p. 14.
7. Sobel, p. 14; *ver* Austrian, p. 15.
8. Austrian, pp. 6, 22, 40-42; *ver* Pugh, p. 11.
9. Sobel, pp. 13-14; Pugh, pp. 1-3; 17; Austrian, pp. 82-83, 124-141.
10. Pugh, pp. 12-13.
11. Austrian, pp. 58, 69.
12. Austrian, pp. 88, 170-171, 221; Sobel, pp. 17, 20; Pugh, pp. 16, 17; *ver* Austrian, pp. 120-121.
13. Austrian, pp. 206-207.
14. Austrian, pp. 207-208, 236-237.
15. Austrian, pp. 80, 103, 122.
16. Austrian, p. 78.
17. Austrian, pp. 146-149; *Encyclopaedia Judaica*, s.v. "Russian brutal regime", pp. 444-450.
18. Austrian, p. 97.
19. Austrian, p. 225.
20. Austrian, p. 225.
21. Austrian, p. 225.
22. Austrian, pp. 234-237, 260-261, 277, 279.
23. Austrian, pp. 274-275.
24. Austrian, pp. 199-202, 273-274, 288-305
25. Austrian, pp. 306-307.
26. Austrian, pp. 327-328; declaração de W. Heidinger ao Grupo Consultivo de Custódia, Alemanha, em 18 de junho de 1943, Arquivos da IBM.

27. Sobel, pp. 4-5, 11-12; *ver* Charles R. Flint, *Memories of an Active Life* (Nova York: G.P. Putnam's Sons, 1923).
28. Sobel, pp. 4-5; Flint, 85-88, 180-184, 196-225, 247-249; *ver* Thomas Graham Belden e Marva Robins Belden, *The Lengthening Shadow: The Life of Thomas J. Watson* (Boston: Little, Brown and Company, 1962), p. 90: *ver também* Robert Wistrich, *Who's Who in Nazi Germany* (Nova York: Macmillan, 1982).
29. Sobel, p. 5.
30. Austrian, p. 308; *ver* Sobel, p. 5.
31. Sobel, pp. 10-12; *ver* Pugh, p. 24; *ver também* Austrian, p. 312.
32. Sobel, pp. 10-12; *ver* Pugh, pp. 24-26.
33. Pugh, p. 27; Sobel, pp. 10-12; Austrian, pp. 312-313.
34. Austrian, p. 323.
35. Austrian, pp. 323-324.
36. Belden e Belden, pp. 6-7.
37. Belden e Belden, p. 4.
38. Belden e Belden, p. 5.
39. Belden e Belden, pp. 6-11.
40. William Rodgers, *Think: A Biography of the Watsons and IBM* (Nova York: Stein and Day, 1969), p. 27.
41. Rodgers, pp. 16, 29-34.
42. Rodgers, pp. 31-33; Belden e Belden, p. 22.
43. Rodgers, pp. 33-35.
44. Rodgers, pp. 33-35; Belden e Belden, p. 27.45.
45. Rodgers, p. 40; *ver* Thomas J. Watson, Jr., e Peter Petre, *Father, Son & Co.: My Life at IBM and Beyond* (Nova York: Bantam Books, 1990), p. 141.
46. Rodgers, pp. 40-41.
47. Rodgers, pp. 40-41.
48. Rodgers, pp. 41-43.
49. Rodgers, p. 42.
50. Rodgers, p. 42.
51. Rodgers, pp. 42-43.
52. Rodgers, pp. 48, 57.
53. Rodgers, pp. 48, 52.
54. Rodgers, pp. 53-55.
55. Rodgers, p. 60.
56. Rodgers, pp. 62-63; *ver* Sobel, p. 42; *ver também* Belden e Belden, pp. 76-80.
57. Rodgers, pp. 62-65; Belden e Belden, pp. 76-80; Sobel, p. 42.
58. Rodgers, pp. 63-64; Sobel, pp. 42-43; Watson, Jr. and Petre, pp. 141-142.
59. Rodgers, pp. 64-65; Belden e Belden, pp. 86-87.
60. Rodgers, pp. 64-65; Belden e Belden, pp. 86-87; Watson, Jr. and Petre, p. 13; Belden e Belden; p. 87.

61. Belden e Belden, pp. 90-91; *ver também* Flint.
62. Belden e Belden, pp. 91-94; *ver* Rodgers, pp. 68-71.
63. Belden e Belden, p. 93; *ver* Rodgers, p. 69.
64. Belden e Belden, pp. 93-94; *ver* Watson, Jr. and Petre, p. 15.
65. Belden e Belden, pp. 93-94.
66. Pugh, pp. 29-30; Watson, Jr. and Petre, p. 74; Rodgers, pp. 48, 79; Engelbourg, p. 83.
67. Engelbourg, pp. 195-200; Rodgers, pp. 75, 76.
68. Pugh, p. 30; Austrian, pp. 333-335; Rodgers, pp. 79-80.
69. Rodgers, pp. 77, 79, 81; James Connolly, *History of Computing in Europe* (IBM World Trade Corporation, *circa* 1967), p. 15; Carl H. Dassback, *Global Enterprises and The World Economy: Ford, General Motors and IBM, The Emergence of the Transnational Enterprise* (Nova York: Garland Publishing, 1989), p. 166.
70. Rodgers, p. 76.
71. Rodgers, p. 76; Watson, Jr. and Petre, pp. 69, 82.
72. Rodgers, pp. 82-83
73. Belden e Belden, p. 125.
74. Engelbourg, p. 183.
75. Engelbourg, p. 196.
76. Engelbourg, pp. 196, 199-202.
77. Rodgers, p. 91; Watson, Jr. and Petre, p. 30.
78. Watson, Jr. e Petre, pp. 69, 82.
79. Watson, Jr. e Petre, p. 82.
80. Engelbourg, p. 93; Watson, Jr. e Petre, pp. 29-30.
81. Engelbourg, p. 94.
82. Engelbourg, p. 189.
83. Belden e Belden, pp. 126-136 *in* Pugh, p. 337.
84. Watson, Jr. e Petre, pp. 69, 82; "International Business Machines", *Fortune*, janeiro de 1940, p. 37.
85. Carta, Thomas J. Watson a Dr. Hjalmar Schacht, *circa* 1937, Arquivos IBM.
86. Carta, Thomas J. Watson a Dr. Hjalmar Schacht, *circa* 1937, Arquivos IBM.
87. Carta, Thomas J. Watson a Dr. Hjalmar Schacht, *circa* 1937, Arquivos IBM.
88. Declaração de W. Heidinger ao Comitê Consultivo da IBM, 18 de junho de 1943, p. 5, Arquivos da IBM.
89. Declaração de W. Heidinger ao Comitê Consultivo da IBM, 18 de junho de 1943, pp. 5, 9, Arquivos da IBM.
90. Declaração de W. Heidinger ao Comitê Consultivo da IBM, 18 de junho de 1943, p. 9, Arquivos da IBM.
91. "Watson Belge, S.A., Balanço Patrimonial em 31 de dezembro de 1940", "Societa Internazionale Macchine Commerciali and Watson Italiana S.A., Balanço Patrimonial em 30 de abril de 1940", "A.B. Svenka Watson Sweden, Balanço Patromonial em 31 de dezembro de 1942", NA RG131.

92. Correspondência da IBM, 17 de janeiro de 1934, Arquivos da IBM.
93. Black, p. 217.
94. Black, 217; Saul Friedländer, *Nazi Germany and the Jews, Vol. 1: The Years of Persecution, 1933-1939* (Nova York: HarperCollins, 1997), p. 17.
95. Black, pp. 71, 93.
96. Black, pp. 177-185, 217.
97. Black, pp. 41-42.
98. Black, pp. 104-105.
99. Black, pp. 104-105.
100. Black, p. 119; *ver também* foto pp. 208-209.
101. *Ver*: Arquivos da No-Sectarian Anti-Nazi League, Columbia University Lehman Suite; fichas de números de telefone do Joint Boycott Council, New York Public Library Manuscript Division; Records of Jewish War Veterans, American Jewish Historical Society.
102. Watson, Jr. e Petre, p. 33.
103. Carta, H.K. Chauncey para IBM, 29 de novembro de 1940, NA RG59 662 1111/28.
104. Dr. Friedrich Zahn, "Die Statistik im nationalsozialistischen GroBdeutschland", *Allgemeines Statistisches Archiv (ASA)* 29 (1939/40): 370.
105. Götz Aly e Karl Heinz Roth, *Die restlose Erfassung: Volkszählen, Identifizieren, Aussondern im Nationalsozialismus* (Berlim: Rotbuch Verlag, 1984), pp. 28-29.
106. Biehler, "Lochkartenmaschinen im Dienste der Reichsstatistik", *ASA* 28 (1938/39):90-100.
107. Dr. Johannes Müller, "Die Stellung der Statistik im neuen Reish", *ASA* 24 (1934/35): 244.
108. Dr. Karl Keller, "Zur Frage der Rassenstatistik", *ASA* 24 (1934/35): 134, 136, 138.
109. Keller, p. 139.
110. Keller, pp. 140-142.
111. Dr. Friedrich Zahn, "Fortbildung der Deutschen Bevölkerungsstatistik", *ASA* 27 (1937/38): 181.
112. Zahn, "Die Statistik im nationalsozialistischen Großdeutschland", *ASA* 29 (1939/40): 369.
113. Zahn, "Die Statistik im nationalsozialistischen Großdeutschland", *ASA* 29 (1939); 370.
114. Aly e Roth, 29-35; *ver* Raul Hilberg, *The Destruction of the European Jews* (Nova York: Quadrangle Books, 1961; Harper Colophon, 1979), p. 31-32.
115. CSDIC, "Secret Report: PW Intelligence Bulletin, nº 2/57," 25 de abril de 1945, pp. 4-17, NA RG226; "Deutsche Hollerith Maschinen GmbH: Confidential Report 242", pp. 1-7, submetido por Harold J. Carter, 8 de dezembro de 1943, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.

116. CSDIC, "Secret Report: PW Intelligence Bulletin, nº 2/57. 25 de abril de 1945", pp. 4-17, NA RG226; "Deutsche Hollerith Maschinen GmbH: Confidential Report 242", pp. 1-7, submetido por Harold J. Carter, 8 de dezembro de 1943, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
117. Carta, W. Heidinger para O.E. Braitmayer, 14 de novembro de 1935, Arquivos da IBM.
118. *Denkschrift zur Einweihung der neuen Arbeitsstätte der Deutschen Hollerith Maschinen Gesellschaft m.b.H. in Berlin-Lichterfelde,* 8 de janeiro de 1934, p. 23, USHMM Library.
119. *Denkschrift zur Einweihung der neuen Arbeitsstätte der Deutschen Hollerith Maschinen Gesellschaft m.b.H. in Berlin-Lichterfelde,* 8 de janeiro de 1934, pp. 39-40, USHMM Library.
120. *Denkschrift zur Einweihung der neuen Arbeitsstätte der Deutschen Hollerith Maschinen Gesellschaft m.b.H. in Berlin-Lichterfelde,* 8 de janeiro de 1934, p. 23, USHMM Library.
121. Memorial Program, Inauguração da fábrica da Dehomag em Lichterfelde, 8 de janeiro de 1934, e versão traduzida da IBM, Arquivos da IBM; Carta de Watson para Heidinger, 26 de fevereiro de 1934, Arquivos da IBM.
122. Belden e Belden, foto 144-145; *ver* Rodgers, 48.

CAPÍTULO

Identificando os Judeus

Lá estavam eles cantando para o Líder.

Braços cruzados, os corpos meneando ao ritmo da canção e as vozes masculinas elevando-se em adulação e expectativa, eles entoavam loas com reverente entusiasmo. Tilintando as canecas de cerveja e congratulando-se entre si, cheios de segurança, pela visão dos tempos vindouros, os milicianos nazistas por toda parte cantavam *Horst Wessel Song*, ao mesmo tempo testamento e profecia nazista.

Este é o último
Toque de chamada às armas.
Já estamos prontos,
Preparados para a luta.
Logo as bandeiras de Hitler tremularão
Em cada uma e em todas as ruas.
Será o fim da escravidão,
Quando em breve acertarmos tudo!

Nas cervejarias, nos campos esportivos ou simplesmente desfilando pelas ruas, os Camisas Pardas declamavam exultantes seu hino mais popular em todo o Terceiro Reich. Com boas razões. Para os *Sturm Abteilung* (*SA*), ou Milicianos Nazistas, a ascensão de Adolf Hitler significou a redenção do despojamento e desconsolo de vidas lá muito destituídas de direitos, por força de circunstâncias externas ou de índole pessoal.

Mas era necessário um bode expiatório. E culparam os judeus - por tudo. Os judeus conspiraram para deflagrar a Depressão, para escravizar a raça alemã, para controlar a sociedade e para poluir o sangue ariano. E agora os apóstolos de Hitler extorquiriam seu tributo bizarro de justiça e vingança.

Mais exatamente, os nazistas planejavam erradicar os judeus alienígenas de suas posições privilegiadas dentro do comércio e da cultura alemã. Os enfurecidos jovens da SA, muitos deles a escória da sociedade alemã, acreditavam que em breve preencheriam os vazios econômicos e profissionais até então ocupados pelos vizinhos judeus. Por meio de sucessivos estatutos racistas que baniam os judeus da vida profissional e comercial, de expurgos e de perseguições implacáveis, e de programas inexoráveis de confisco de ativos, aprisionamento sistemático e segregação ostensiva, a SA usurparia o nicho judaico. Os nazistas assumiam os empregos dos judeus, expropriavam as empresas dos judeus, apropriavam-se dos bens dos judeus e sob todos os aspectos condenavam os judeus de todas as facetas visíveis da sociedade. Assim que eliminassem os judeus da Alemanha, estenderiam a guerra racial primeiro para o Grande Reich que visualizavam na Europa e depois para todo o Continente.[1]

Mas só seria possível extinguir a vida judaica se os nazistas primeiro conseguissem identificar os judeus. Quais dos 60 milhões de cidadãos alemães eram judeus? E qual era exatamente a definição de "judeu"? Os judeus alemães estavam entre os mais assimilados de toda a Europa.

A mitologia nazista acusava os judeus de serem elementos alienígenas na sociedade alemã. Contudo, na verdade, os judeus viviam na Alemanha desde o século IV d.C. Como em outras partes da Europa, durante a Idade Média, os judeus alemães estavam sujeitos aos mais opressivos ditames quanto ao que podiam dizer e fazer, e até mesmo em termos de vestuário. As ondas de perseguição eram freqüentes. Pior ainda, multidões anti-semitas muitas vezes organizavam enforcamentos ou imolações na fogueira. Até mesmo quando não perseguidos, os judeus alemães sobreviviam apenas na segregação dos guetos, onde se sujeitavam a uma longa lista de proibições.[2]

As pressões para escapar das perseguições medievais na Alemanha criaram uma classe muito especial de judeu europeu, que subordinava sua identidade judaica à sociedade cristã mais abrangente a seu redor. A *assimilação* tornou-se um antídoto desejável, sobretudo entre os intelectuais judeus durante a Era do Iluminismo. Ao conquistar parte da Ale-

manha, em princípios do século XIX, Napoleão concedeu emancipação aos judeus. Mas com a derrota de Napoleão, restaurou-se na Alemanha o duro *status quo* anterior. Contudo, o gosto da liberdade induziu os judeus afluentes e intelectuais à assimilação em massa. Filosoficamente, os assimilados não mais se consideravam judeus que viviam na Alemanha. Em vez disso, julgavam-se alemães que, por acidente de nascença, tinham ascendência judaica.[3]

Não foram poucos os que sucumbiram à pressão alemã para se converter ao cristianismo. Os judeus alemães perderam para a apostasia vários de seus melhores líderes comerciais, políticos e intelectuais. Quantidade muito maior convenceu-se de que a identidade ética judaica devia ser renegada; no entanto, ainda assim, reconheciam o valor essencial dos princípios de Moisés. Esses judeus alemães desenvolveram um movimento religioso que foi o precursor do Judaísmo Reformista. Contudo, mesmo muitos desse grupo acabaram convertendo-se para o Cristianismo.[4]

Entre 1869 e 1871, a Alemanha emancipou os judeus de muitas, mas não de todas as restrições cívicas, comerciais e políticas. Os judeus alemães agarraram-se à chance de se tornarem iguais. Mudaram os sobrenomes, adotaram maior flexibilidade religiosa por meio do Judaísmo Reformista e, freqüentemente, casaram-se com não judeus, criando os filhos como cristãos. A conversão completa tornou-se comum. Muitos dos que tinham ascendência judaica sequer o sabiam – ou não se importavam com o fato.[5]

Na verdade, dos cerca de 550.000 judeus alemães emancipados em 1871, mais ou menos 60.000 eram, em 1930, apóstatas; crianças educadas sem identidade judaica em razão de um casamento misto; ou judeus que simplesmente dispersaram. Mesmo os que, deliberadamente, se mantiveram em comunidades judaicas organizadas, tornaram-se mais negligentes em relação à identidade judaica remanescente. Os judeus da Alemanha do século XX, como seus vizinhos cristãos, abraçaram a identidade nacional com muito mais intensidade do que a identidade religiosa. Na mente dos judeus alemães, eles eram "101%" alemães, em primeiro lugar e acima de tudo.[6]

Mas a crença do Reich era outra. O estigma judaico não era a prática religiosa, mas a linha hereditária. Os nazistas estavam decididos a, de algum modo, identificar e destruir os descendentes de judeus.

A identificação dos judeus na Alemanha era um formidável desafio tecnológico que demandaria muitos anos de programas de conta-

gem e campanhas de registro cada vez mais sofisticados. Desde o momento em que Hitler foi nomeado chanceler, o medo se apossou de toda a comunidade judaica. Nenhum judeu queria dar um passo à frente e se identificar como tal, tornando-se alvo de perseguição. Muitos duvidavam de que até mesmo possuíssem ascendência suficiente para serem incluídos naquele grupo vilipendiado. Na verdade, muitos judeus amedrontados tentaram juntar-se às denúncias contra a comunidade judaica a fim de enfatizar a lealdade à nacionalidade alemã.[7] Mas isso não os ajudou.

O processo de identificação começou nas primeiras semanas do Terceiro Reich, quando, em 12 de abril de 1933, o regime de Hitler anunciou o recenseamento de todos os alemães. Friedrich Burgdörfer, diretor do Escritório Estatístico do Reich, expressou a gratidão oficial da agência pelo fato de o "governo de nossa ascensão nacional ter determinado a realização do censo". Burgdörfer, nazista virulento, também chefiava o Escritório de Política Racial e se tornou figura de proa da Sociedade Alemã pela Higiene Racial. Ele estava exultante com a iniciativa, pois compreendia que a Alemanha só seria depurada dos judeus depois de identificá-los - por mais longo que fosse o processo.[8]

Os nazistas queriam respostas rápidas sobre a sociedade alemã e sobre quem era judeu. Os recenseamentos na Alemanha, havia muito tempo, já formulavam perguntas típicas e inocentes sobre filiação religiosa. Mas desde a Grande Guerra, as migrações e os deslocamentos da população européia trouxeram muito mais judeus para a Alemanha, sobretudo da Polônia. Ninguém sabia quantos eram, onde moravam ou qual era o seu trabalho. Acima de tudo, ninguém sabia o nome deles. Os nazistas sabiam que os recenseamentos anteriores haviam demandado de três a cinco anos de classificação manual, tornando os resultados praticamente inúteis para a adoção de políticas sociais rápidas. Já seria alguma coisa se os nazistas pelo menos conseguissem informações sobre os 41 milhões de alemães que moravam na Prússia, o maior Estado da Alemanha, abrangendo três quintos da população do país. Com que rapidez? Os planejadores nazistas queriam que o processamento e a apuração dos resultados preliminares referentes à totalidade dos 41 milhões de prussianos fossem concluídos no prazo recorde de quatro meses. O governo prussiano em si era absolutamente incapaz de empreendimento tão grandioso.[9]

Mas a Dehomag da IBM tinha condições para tanto. A empresa apresentou uma solução: cuidaria de quase todo o projeto como um contrato. A Dehomag desenvolveria um projeto de recenseamento para

a contagem e classificação de todos os cidadãos. Além disso, recrutaria, treinaria e alimentaria as centenas de trabalhadores temporários de que precisaria para processar o censo e realizar o trabalho em suas próprias dependências. Se o governo reunisse as informações, a Dehomag tomaria conta de todo o resto. Para garantir o negócio, a Dehomag recorreu a seu consultor especial para contratos governamentais, seu advogado Karl Koch.[10]

Koch desfrutava de boas conexões tanto no Partido Nazista como no governo. Com a ajuda de Watson, ele visitara recentemente os escritórios da IBM, em Nova York, para melhor conhecer a capacidade técnica da empresa e receber algumas sugestões sobre a negociação de contratos governamentais mais complexos. Em fins de maio de 1933, o jubiloso Koch informava a Watson que fechara o contrato de RM1,35 milhão para a execução do recenseamento prussiano. Tratava-se de um primeiro negócio que testaria o relacionamento da Dehomag com o Reich Nazista. "Agora temos a oportunidade de demonstrar o que somos capazes de fazer", Koch escreveu a Watson.[11]

Koch teve o cuidado de reconhecer os méritos de seu treinamento recente nos Estados Unidos. "Dotado de novos conhecimentos", Koch escreveu a Watson, "e revigorado pela experiência amealhada durante minha viagem altamente inspiradora aos Estados Unidos, fui capaz de conduzir negociações prolongadas e concluir o difícil trabalho."[12]

Watson respondeu com uma carta de agradecimentos a Koch e manifestou a esperança de "Ter o prazer de visitar seu país no ano que vem".[13]

A organização do recenseamento foi uma tarefa prodigiosa. A Dehomag contratou cerca de 900 trabalhadores temporários, fornecidos sobretudo pela agência de empregos de Berlim, dominada pela venenosa Frente de Trabalho Alemã. A Dehomag mantinha boas relações com a Frente de Trabalho Alemã, que se colocava na vanguarda do nazismo radical. Em coordenação com a agência de empregos de Berlim, o empreendimento era considerado dever patriótico, pois a mitigação do desemprego era um dos objetivos mais alardeados das promessas de Hitler à Alemanha. Os cursos de imersão de duas semanas sobre processamento de dados, promovidos pela Dehomag, preparavam turmas de 70 a 75 pessoas por vez em sessões diárias de quatro horas.[14]

Os batalhões estatísticos estavam em formação. A agência de empregos de Berlim ofereceu grandes salas bem iluminadas para o programa de treinamento. Observando-se do fundo das salas de treinamento avistava-se uma profusão de mulheres vestidas como matronas, exibin-

do meticulosos coques ortodoxos, inclinadas sobre os formulários do censo e as máquinas perfuradoras. Amontoadas em fileiras de carteiras escolares, instaladas até mesmo atrás de colunas que bloqueavam a visão, as diligentes treinandas faziam anotações em pequenos blocos e esquadrinhavam os grandes formulários censitários. Metodicamente, elas aprenderam a levantar e a registrar detalhes pessoais vitais. Grandes avisos de "Proibido Fumar" afixados sobre a parede dianteira acentuavam a natureza regimental do ambiente. Na frente, junto ao quadro negro, um instrutor, trajando avental branco no estilo de laboratório, explicava as complexas minúcias referentes à perfuração exata dos dados provenientes dos questionários manuscritos, à operação das máquinas de classificação, tabulação e verificação e a outras tarefas de processamento de dados.[15]

Em 16 de junho de 1933, meio milhão de recenseadores, recrutados nas fileiras dos imbuídos de "mentalidade nacionalista", partiram para a jornada porta a porta em busca de informações. Quadros de milicianos nazistas e de oficiais da SS também se juntaram ao empreendimento, constituindo um verdadeiro exército censitário. Em algumas localidades, quando o recrutamento se mostrava insatisfatório, as pessoas eram arregimentadas à força. As entrevistas abrangiam perguntas diretas sobre a religião do chefe de família e se no caso o casamento era misto.[16]

Basicamente, a quantidade de dados armazenados num cartão era função do número de orifícios e colunas. O espectro de dados resultava simplesmente das diferentes combinações de orifícios. Por esse motivo, a Dehomag substituiu o cartão padronizado de 45 colunas e adotou o formato de 60 colunas. As 60 colunas, cada uma com 10 posições horizontais, criavam 600 possibilidades de perfuração. Cada coluna, dependendo da localização do orifício, representava uma característica biográfica. Esses 600 orifícios nos cartões, distribuídos em infindáveis combinações, proporcionavam milhares de permutações demográficas. Mesmo assim, o pessoal da Dehomag indagava se era possível acomodar todos os dados de que o Reich necessitava nos cartões de 60 colunas então em uso. Num boletim informativo da empresa, a Dehomag declarou que estava disposta a utilizar no censo o formato de 80 colunas, caso necessário "por motivos políticos".[17] Em breve, o Reich tinha condições de iniciar o processo de identificação - quem era ariano e quem era judeu.

As estatísticas demográficas haviam transposto a fronteira crucial entre a ciência das massas anônimas e a investigação das características pessoais.

Em setembro de 1933, 6.000 caixas de cartões pardos começaram a chegar ostensivamente no cavernoso complexo censitário de Alexanderplatz, em Berlim. Cada caixa estava entulhada de questionários preenchidos à mão, com caneta e lápis, que logo seriam processados por métodos automáticos sem precedentes. À medida que os supervisores esvaziavam a carga preciosa no Escritório Estatístico Prussiano, cada questionário – um para cada domicílio – era protocolado por um funcionário de recebimento, empilhado e em seguida enviado para o andar inferior. O "andar inferior" era a área de quase 22.000 metros quadrados da Dehomag, logo abaixo, alugada especificamente para o projeto.[18]

Mensageiros carregando pilhas de questionários do Escritório Estatístico para a Dehomag desciam pelo lado direito da escada. À medida que desciam o breve lance, o ruído se tornava cada vez mais estridente. Terminada a escada, viravam à esquerda e empurravam a porta. Ao ingressarem no recinto, deparavam com uma imensa área de pé-direito elevado, semelhante a um hangar, que reverberava ao som metálico da tecnologia Hollerith. Cerca de 450 perfuradoras de cartão, distribuídas em estreitas fileiras de postos de perfuração, labutavam atrás de altos dispositivos verticais, perfeitamente compatíveis com o tamanho dos questionários censitários.[19]

Virando novamente à esquerda, e depois à direita, os mensageiros chegavam a uma longa sala com janelas, cheia de mesas estreitas. Lá eram empilhados os formulários. A partir dessas primeiras mesas, os formulários eram transferidos metodicamente para escrivaninhas centrais, distribuídos por toda a área de trabalho. Em seguida, os formulários censitários eram carregados em pequenos carrinhos e mais uma vez transportados, dessa vez para postos de trabalho individuais, cada um equipado com um dispositivo que parecia uma máquina de escrever desmontada – na verdade, um dispositivo de entrada.[20]

A operação contínua de "Perfuração Rápida" funcionava em dois ou três turnos, quando necessário. Cada turno tinha a duração de 7,5 horas, com 60 minutos de intervalo para "pausas refrescantes" e para a refeição fornecida pela empresa. Dia e noite, o pessoal da Dehomag digitava os detalhes sobre 41 milhões de prussianos, à velocidade de 150 cartões por hora. Levando em conta os feriados e as previsões estatísticas de absenteísmo, mas sempre obcecada com o prazo de quatro meses, a Dehomag fixou a quota de 450.000 cartões por dia para a força de trabalho. O café gratuito mantinha desperto o pessoal. Ginastas ensinavam graciosos movimentos aeróbicos e outras técnicas para aliviar a fadiga. Os executivos da empresa gabavam-se de que os 41 milhões de

cartões processados, se empilhados, chegariam a duas vezes e meia a altura da Zugspitze, a montanha mais alta da Alemanha, que atingia 3.000 metros. A Dehomag pretendia conquistar o pico no prazo.[21]

Quando os executivos da empresa contemplavam do alto a totalidade do andar, a interseção das fileiras e colunas de postos de trabalho decerto se assemelhava a um estupendo cartão perfurado, que ganhava vida na realidade tridimensional de tijolo e argamassa. Na verdade, um pôster da empresa produzido para o projeto exibia multidões de pessoas minúsculas que trabalhavam sobre o esboço de um cartão perfurado.[22] A arte surrealista era mais do que mero símbolo.

Uma vez perfuradas, as colunas passavam a dispor de informações pessoais sobre os indivíduos: local de residência, comunidade, sexo, idade, religião, língua materna, quantidade de filhos, ocupação atual e segundo emprego, se existente.[23]

"Atenção!", lembravam os enormes avisos em letra de imprensa, defronte a cada grupamento de funcionários de entrada de dados. As instruções eram claras e simples. A coluna 22, "Religião", devia ser perfurada no orifício 1 para protestante, no orifício 2 para católico, e no orifício 3 para judeu. As colunas 26 e 27, "Nacionalidade", era para ser codificada na fileira 10 para poloneses.[24]

Depois da perfuração, os cartões eram encaminhados para outra seção, na mesma sala, onde passavam por longas e acachapadas contadoras Hollerith, à velocidade de 24.000 por hora. O sistema monitorava seu próprio progresso. Assim, a Dehomag sempre se assegurava de estar seguindo a programação. Depois de contados, os cartões passavam para a seção de testes. Não se toleravam erros e a velocidade era essencial. As máquinas de teste tabulavam e verificavam a perfuração adequada de mais de 15.000 cartões por hora.[25]

Quando se descobriam judeus dentro da população, registrava-se o local de nascimento num "cartão de contagem de judeus", com características especiais, processados à parte.[26]

Em seguida, iniciava-se o processo espantoso de classificação e reclassificação de 25 categorias de informação, indexados e filtrados sob diferentes entradas, por meio de 35 operações sucessivas - por profissão, residência, origem nacional e grande quantidade de outras características. Tudo aquilo era correlacionado com outros dados provenientes de registros imobiliários, cadastros comunitários e fontes religiosas, para a criação de um novo e fantástico banco de dados. O produto final era a revelação minuciosa da presença judaica, profissão por profissão, cidade por cidade, quarteirão por quarteirão.[27]

Um resumo do Escritório Estatístico do Reich relatava: "A maior concentração de judeus em Berlim encontra-se no distrito de Wilmersdorf. Aproximadamente 26.000 judeus praticantes, que respondem por 13,54% da população local." E mais: um total de 1.200 "judeus de peles" perfaziam 5,28% do comércio peleiro, e quase três quartos deles são de origem estrangeira. E ainda mais: com base na então vigente tendência de emigração, desencadeada pela perseguição anti-semita, "apenas 415.000 a 425.000 judeus de fé permaneciam no Reich alemão em meados de 1936".[28]

As preciosas informações da Dehomag agora ajudariam a impelir a nova e florescente parelha oficial de pseudociência e ódio racial. Na falta de estatísticas genuínas, higiene racial, política étnica e uma constelação de disciplinas anti-semitas correlatas eram até então nada mais do que conversa fiada. Agora, a capacidade de identificar os judeus pelo nome deflagraria toda uma tormenta trovejante de leis e regulamentos anti-semitas, restringindo a presença de judeus em todas as manifestações da vida acadêmica, profissional, comercial e governamental. Além disso, mediante a classificação cruzada dos judeus da coluna 22, fileira 3, com os poloneses das colunas 26 e 27, fileira 10, o Reich tinha meios para identificar dentre os judeus aqueles que seriam seus primeiros alvos para confisco, detenção, aprisionamento e, em última instância, expulsão. Os chamados *OstJuden*, ou Judeus Orientais, basicamente da Polônia, seriam os primeiros a ir.[29]

Frederick Zahn, editor de *Allgemeines Statistisches Archiv*, sintetizou o júbilo predominante ao escrever: "Ao utilizar a estatística, o governo dispõe agora de um guia de orientação para passar do conhecimento à ação..."[30]

A execução do recenseamento pela Dehomag foi uma realização sem precedentes para a IBM. Watson impressionou-se desde o momento do fechamento do contrato por Karl Koch. Sem dúvida, a Alemanha Nazista reservava um futuro lucrativo para a IBM. Numa época em que outras empresas estrangeiras fugiam do Reich, em face da violência, da repressão, do anti-semitismo e da instabilidade sobre a remessa de lucros provenientes das operações na Alemanha, Watson movimentava-se com rapidez para ampliar de forma drástica a presença da IBM no país.

Primeiro, ordenou a fusão de várias subsidiárias pequenas da IBM na Alemanha. Optima, Degemag, Holgemag, além da Dehomag, consolidaram-se sob uma nova corporação, também chamada "Dehomag". Mediante a engenhosa combinação de lucros e prejuízos entre as quatro

empresas alemãs e da manipulação dos saldos dos chamados "empréstimos" dessas empresas junto à IBM de Nova York, evitava-se o pagamento do imposto de renda no Reich, não obstante os lucros recordes na Alemanha. A IBM de Nova York simplesmente destinava os lucros ao pagamento dos empréstimos forjados, que ela própria concedera às subsidiárias. A divisão de Maryland da IBM era usada como intermediária em tais operações de mútuo. Relatório dos contadores da IBM ao tesoureiro corporativo era explícito sobre o assunto: "...a justificativa para a fusão é gerar economia de impostos, mediante a redução do lucro líquido da Dehomag em valor igual ao prejuízo líquido da Optima e da velha Dehomag... perfazendo ganho total anual de US$30.000."[31]

Em relatório especial para Watson, Heidinger confirmou que: "Efetuando-se a fusão da Degemag, da [velha] Dehomag e da Optima... exclui-se a incidência de imposto de renda sobre a corporação... em razão da liquidação dos empréstimos da IBM, não se obtendo lucro, mas apenas redução de prejuízos."[32]

Segundo, a IBM aumentou seus investimentos na Dehomag de meros RM400.000 para mais de RM7 milhões – cerca de um milhão de dólares americanos da era da Depressão. Aí se incluía um milhão de reichmarks para a compra de novo terreno em Berlim e construção da primeira fábrica alemã da IBM. A empresa equipava-se para o que visualizava corretamente como intenso relacionamento econômico com o regime hitlerista. Em meio à Depressão americana, esse aumento da capacidade de fabricação não mitigava o desemprego nos Estados Unidos, mas, na realidade, transferia empregos americanos para a Alemanha Nazista, onde seriam fabricadas as máquinas Hollerith.[33]

Como é natural, Watson decidiu visitar a Alemanha para observar em primeira mão as condições locais, o que foi feito em 13 de outubro de 1933. Não obstante o tão propalado boicote contra os transatlânticos alemães, ele ignorou as linhas de piquete e navegou no navio alemão *Bremen*.[34]

Watson ficou impressionado com o que viu em Berlim. Os Watsons e os Heidingers participaram juntos de vários eventos sociais felizes. A Sra. Watson até pediu a Heidinger cópia de uma fotografia dele, como lembrança daqueles dias jubilosos. Heidinger enviou duas.[35]

Watson também visitou as operações de recenseamento em Alexanderplatz. Lá, em meio às fileiras de diligentes funcionárias que perfuravam dados, distribuídas diante de grandes avisos em letra de imprensa, lembrando que os judeus são na coluna 22, fileira 3; tendo como ruído de fundo os estalidos contínuos das classificadoras negras e brilhantes,

que convertiam pilhas de cartões em borrões indistintos, Watson emocionou-se a ponto de oferecer refeições para todos, por conta da IBM. Em outro gesto magnânimo, ele autorizou a compra de pastéis de Dresden para a totalidade dos servidores do Departamento de Recenseamento do Escritório Estatístico. Mais tarde, Heidinger escreveu a Watson informando que a conta total referente a seu "generoso presente" de 6.060 refeições para 900 funcionários ficou por menos de 4.000 reichmarks.[36]

Mais do que apenas refeições quentes e massas folheadas, Watson queria assegurar-se de que a Dehomag seria bem-sucedida e eficaz. Pessoalmente, despachou para a Alemanha Engene Hartley, importante especialista da IBM em recenseamento, para assessorar a subsidiária alemã. Hartley supervisionaria os custos em Berlim e se familiarizaria com todos os detalhes das operações e métodos censitários da Dehomag.

Esses detalhes deviam ser registrados num manual especial. Não haveria cópias. A alta administração da Dehomag enviou um radiograma RCA a Watson, declarando: "Agradecemos sobretudo por sua antevisão ao enviar Sr. Hartley, que, como especialista em recenseamento, está sendo sobretudo útil para nós, numa época em que estamos empreendendo o maior trabalho de prestação de serviços já prestado por qualquer agência da IBM."[37]

O mais gratificante para os alemães foi o pacto secreto entre Watson e Heidinger, celebrado em outubro de 1933, enquanto Watson excursionava pela Dehomag. Numa época em que o governo de Hitler declarava suas intenções de guerra em toda a Europa, o acordo secreto de Watson concedia a Heidinger e à Dehomag poderes comerciais especiais fora da Alemanha. Não obstante a existência de representantes e subsidiárias da IBM em toda a Europa, a Dehomag teria permissão para contornar e suplantar todas essas organizações, solicitando e fornecendo tecnologia de soluções em cartões perfurados diretamente aos clientes da IBM naqueles territórios. Para a Delomag, a iniciativa significava acesso às principais empresas estrangeiras, às ferrovias estatais estrangeiras e a órgãos de governos estrangeiros em todo o continente europeu. As subsidiárias da IBM, como as de Bruxelas, Paris e Varsóvia, continuariam existindo. Mas agora a Dehomag nazista podia usurpar seus clientes e até mesmo sua base de operações.[38]

Esse acerto extraordinário praticamente reiventou a Dehomag como efetiva "IBM Europa". Sujeita à supervisão da IBM de Nova York, a subsidiária alemã dispunha de liberdade para cultivar sua marca especial na prestação de serviços de estatística em outros países vizinhos,

principalmente Áustria, Tchecoslováquia, Polônia, Bélgica, França e Holanda. Onde não havia operações de recenseamento, registro e outras atividades estatísticas, ou onde era possível atualizá-las nas linhas do modelo anti-semita da Alemanha, a Dehomag agora podia entrar em ação. Basicamente, antes que o Terceiro Reich transpusesse muitas fronteiras, seus soldados científicos já disporiam de postos avançados de importância vital.

Com o seu novo poder de criação de uma esfera de influência estatística alemã em todo o continente europeu, não admira que, em novembro de 1933, a alta administração da Dehomag tenha enviado um telegrama a Watson, assinado em conjunto, proclamando: "Sua visita à Alemanha foi um estímulo não apenas para a Dehomag, mas para todo o povo alemão."[39]

Considerando as amplas conseqüências do acordo Watson-Heidinger em termos de hegemonia comercial para a Dehomag, e a certeza de transtornos para outras subsidiárias da IBM, Watson nada colocou no papel sobre seu pacto territorial secreto com Heidinger. A escamoteação parecia ser a ordem do dia.

Sem dúvida, Watson compreendia o valor da escamoteação. Quando foi processado por conspiração criminosa no caso da National Cash Register, ele se defrontou com provas e mais provas de seus próprios escritos incriminatórios, como instruções para destruir concorrentes e criar empresas de fachada. Tais erros não seriam cometidos outra vez. Além disso, naquele exato momento, a IBM estava sendo processada pela divisão antitruste do Departamento de Justiça dos Estados Unidos por outras práticas secretas de monopólio e concorrência desleal, envolvendo a tecnologia de cartões perfurados.[40]

Watson desenvolveu a extraordinária capacidade de escrever cartas reservadas e prudentemente cautelosas. Quase sempre permanecia em silêncio e deixava que subordinados e gerentes escrevessem em seu lugar. Mas também esses prepostos respeitavam o código da IBM – não escrito, é lógico – de observar tanta discrição quanto possível em memorandos e correspondências. A regra se aplicava sobretudo no caso de documentos com ou sobre a Alemanha Nazista, o parceiro de negócios mais controverso da época.

Por exemplo, poucas semanas depois do retorno de Watson da Alemanha, um dos gerentes europeus da IBM em Paris, M.G. Connally, recebeu a missão de monitorar detalhes da fusão das quatro subsidiárias da IBM. Em 18 de novembro de 1933, Connaly escreveu uma carta a Hei-

dinger, concluindo com a seguinte manifestação de sentimento: "Apenas gostaria que tivéssemos alguém aqui que fizesse as coisas da maneira como vocês agem na Alemanha." Pouco depois, Connally enviou cópia daquela carta para Watson e outros executivos da IBM de Nova York, observando com humildade abaixo da última frase: "Hoje acho que não deveria ter dito isso."[41]

Independentemente de Watson pretender manter em segredo o acordo sobre a expansão da Dehomag, Heidinger estava sem dúvida contrariado com a falta de qualquer prova de que ele podia, literalmente, invadir o território de qualquer outra subsidiária. Os escritórios de recenseamento e outros clientes da IBM nos demais países ficariam surpresos se de repente fossem procurados por um agente da Dehomag. E os gerentes de subsidiárias da IBM decerto questionariam qualquer tentativa da Dehomag de roubar seus negócios.

Depois de vários meses de espera, Hedinger de súbito exigiu alguma comprovação escrita. Em 27 de agosto de 1934, ele enviou um telegrama enfático a Watson: "Precisamos com urgência de confirmação telegráfica, seguida de carta, do direito que nos foi concedido diretamente por V.Sa. de fornecer as máquinas fabricadas na Alemanha a todo o mercado europeu... Esse direito não inclui qualquer obrigação de suas empresas européias de nos repassar qualquer pedido."[42]

Watson rendeu-se. No dia seguinte, 28 de agosto, ele despachou um radiograma para Berlim: "Confirmo acordo entre nós na última reunião em Berlim. Concedemos à empresa alemã o direito de fabricar máquinas sob nossas patentes para todos os países europeus. Contrato formal segue por carta. Thomas Watson."[43]

No entanto, o contrato enviado por carta não foi aceito pelos alemães. Heidinger detestava negociar com Watson e lembrava-se com amargura de como tinha perdido sua empresa durante a inflação do pós-guerra. Agora, durante a era Hitler, Watson queria que a Dehomag disseminasse a tecnologia de cartões perfurados por todo o continente, gerando enormes contratos. Mas as vendas seriam canalizadas por meio das subsidiárias locais da IBM, e não através das contas bancárias bloqueadas da Dehomag. Heindinger concordou, relutante, mas não confiava em Watson e queria contar com o respaldo não apenas de um novo acordo, mas também de confirmação por escrito de que o pacto de expansão fora selado de início quase um ano antes.[44]

Assim, em 11 de setembro, Watson de novo telegrafou a Heidinger: "Confirmo nosso acordo fechado em Berlim, em outubro de 1933. Por tal acordo, concedemos à sua empresa direitos de fabricação e venda de nos-

sas máquinas a todas as empresas Hollerith da Europa." Watson também enviou uma carta assinada confirmando que de fato expedira o telegrama, e transcrevendo seu texto exato. O telegrama e a carta foram remetidos à Alemanha nazista. Na América, contudo, as cópias a carbono foram guardadas cuidadosamente nos arquivos do vice-presidente financeiro da IBM e confidente íntimo de Watson, Otto E. Braitmayer. Uma nota rabiscada à mão confirmava exatamente onde se encontravam as cópias a carbono: "Cópias da carta de 11 de setembro de 1934 a Willy Heidinger, na qual Sr. Watson confirmou telegrama de 11 de setembro, referente ao acordo pelo qual a empresa alemã tem direito à fabricação e venda de máquinas IBM em toda a Europa, estão nos arquivos de Braitmayer."[45]

A escamoteação do óbvio exige atitude mental especial. Em todas as curvas e meandros do crescente relacionamento da IBM com Adolf Hitler, Watson e outros executivos da IBM de Nova York se confrontavam com quatro realidades inegáveis.

Primeiro, a barbárie da violência anti-semita e da repressão geral se manifestavam em todos os lugares da Alemanha e eram componentes notórios de um programa metódico de destruição dos judeus. Segundo, o protesto popular e diplomático contra o regime de Hitler na América e, na verdade, em todo o mundo era altamente visível e ameaçador para toda empresa que comercializasse com a Alemanha. Terceiro, qualquer corporação disposta a ignorar a aversão moral e o clamor público contra os nazistas aceitava a dura realidade de fazer negócios com o Reich: a imprevisibilidade local e nacional das personalidades e regulamentos nazistas, os impostos confiscatórios, as receitas confinadas em contas bloqueadas alemãs que podiam ser usadas apenas dentro da Alemanha e a certeza absoluta de que a empresa e seus empregados eram parte integrante da urdidura do plano de jogo nazista. Quarto, quem ajudasse a Alemanha ajudava Hitler a se preparar para a guerra.

A violência anti-semita e a repressão geral na Alemanha era fato inegável para todos na América, mas especialmente para quem lesse a primeira página ou as páginas iniciais do *New York Times*, ouvisse uma transmissão radiofônica ou assistisse aos noticiários de cinema. Nos meses decisivos de fevereiro, março e abril de 1933, Watson e seus colegas da IBM se defrontaram com numerosos artigos no *New York Times*, muitos deles detalhando todas as semanas a pavorosa brutalidade anti-semita. Em vários dias, os jornais de Nova York saíam apinhados de literalmente dezenas de relatórios sobre repressão e atrocidades.

18 de março, *The New York Times*: Em artigo detalhando os planos nazistas para a destruição da vida profissional dos judeus, o jornal relatava

que um quarto de todos os advogados judeus eram forçados a se aposentar a cada ano, até a completa extinção da classe. E não se tratava apenas da profissão legal. Em questão de semanas, todos os judeus alemães receavam ser expulsos de suas ocupações e profissões, observou o jornal.[46]

20 de março, *The New York Times*: A manchete central da página 1 proclamava: "Fugitivos Alemães Narram Atrocidades em Mãos de Nazistas". Deixando claro que a "censura implacável" na Alemanha evitava que se revelasse boa parte da verdade, o jornal ainda assim enumerava uma série de atos hediondos. Por exemplo, em Alexanderplatz, Berlim, na mesma rua do Escritório Estatístico Prussiano, Camisas Pardas invadiram um restaurante freqüentado por homens de negócios judeus. Brandindo uma lista de nomes de clientes judeus do restaurante, os Camisas Pardas "formaram uma fila dupla na entrada do restaurante". Chamaram cada judeu pelo nome e submeteram-no a um corredor polonês. À medida que o judeu passava entre as duas filas, cada miliciano nazista "o esmurrava no rosto e o chutava com as botas pesadas, até que finalmente o último da fila o derrubava na rua". O último judeu a ser submetido ao suplício foi surrado com tanta violência que "seu rosto parecia um bife", descreveu o jornal.[47]

21 de março, *The New York Times*: Sob manchete garrafal de primeira página, declarando "A Reunião de Hoje do Reichstag Está Preparada para Dar Controle Total a Hitler como Ditador", encontrava-se um despacho especial de Munique, em duas colunas. "O chefe de polícia de Munique, Himmler, informou hoje aos jornalistas que o primeiro de vários campos de concentração será construído perto desta cidade...".[48]

Em 20 de abril, mais o menos na mesma época em que Watson decidiu que a IBM devia pleitear o projeto do recenseamento, as manchetes do *New York Times* relatavam que mais de 10.000 refugiados haviam escapado da Alemanha, em face de invasões domiciliares, torturas e seqüestros diários; outros 30.000 já estavam encarcerados em campos de concentração ou em prisões; e mais de 100.000 enfrentavam a ruína econômica e até mesmo passavam fome. Em 10 de maio, mais ou menos na mesma época em que a IBM se encontrava no clímax de suas negociações referentes ao recenseamento alemão, o mundo se chocava ainda mais, quando os nazistas encenaram a primeira e mais alardeada queima coletiva de livros. Em fins de maio, quando concluiu-se o contrato da Dehomag com o Reich, o *New York Times* e toda a mídia americana já haviam publicado reiteradas reportagens minuciosas sobre a expulsão brutal dos judeus de vários ramos de atividade: juízes que pomposamente deixavam os tribunais, advogados expulsos de suas bancas, mé-

dicos arrancados das respectivas clínicas, professores banidos das salas de aula, comerciantes despejados de suas próprias lojas e cientistas barrados na entrada de seus laboratórios.[49]

Em 11 de junho, véspera do início do levantamento censitário porta a porta, o *New York Times* relatou que o governo alemão vasculhava os antecedentes de mais de 350.000 servidores públicos para identificar os que dentre eles talvez fossem "descendentes de judeus, sujeitos a demissão". Na mesma edição, o *New York Times* incluiu uma página especial com o resumo do livro *Mein Kampf*, de Adolf Hitler, explicando como era de completo conhecimento público seu programa de aniquilação dos judeus. Hitler declarava na página 344, denunciou o *New York Times*, que, "se no começo da [Grande] Guerra, 12.000 ou 15.000 desses corruptores do povo [judeus] tivessem sucumbido sob gás venenoso..., o sacrifício de milhões de pessoas nas frentes de batalha não teria sido em vão... a eliminação de 12.000 patifes no momento certo talvez tivesse poupado a vida de um milhão de íntegros alemães..."[50]

Na época em que Watson organizava seus planos para navegar no *Bremen*, o *New York Times*, edição de 29 de agosto de 1933, em artigo de primeira página, revelava a existência de 65 campos de concentração brutais, com cerca de 45.000 prisioneiros judeus e não judeus; igual número estava encarcerado em outras localidades, perfazendo o total de 90.000 detentos.[51]

Não obstante as manifestações antinazistas, como marchas, piquetes, boicotes e comícios ruidosos pela cessação das atrocidades, proliferassem à plena força em todos os continentes, em nenhum outro lugar os protestos teriam parecido mais onipresentes do que para um empresário na cidade de Nova York. Lá, a atmosfera como que ardia sob a agitação antinazista. Todos os setores da sociedade - de sindicatos trabalhistas a líderes empresariais, de bispos católicos a diáconos protestantes e a rabinos desafiadores - se arregimentavam sob o grito de guerra de que a humanidade precisava forçar a Alemanha combalida pela Depressão, ainda que pela fome, a abandonar a trajetória anti-semita. "A Alemanha Quebrará Neste Inverno", bradavam os cartazes e folhetos.[52]

Típica dessa veemência foi a gigantesca demonstração no Madison Square Garden, em 27 de março de 1933. Coroando vários dias de marchas barulhentas em toda a área de Nova York e Nova Jersey e denúncias amplamente difundidas, o evento no Madison Square Garden almejava fechar Nova York - e conseguiu.

Ao meio-dia de 27 de março, os negócios pararam. Lojas e escolas fecharam as portas em toda a Grande Nova York, enquanto os emprega-

dos eram dispensados pelo resto do dia. O comício só começou às 20 horas, mas à tarde o público já se aglomerava maciçamente nas proximidades. Quando os portões se abriram, iniciou-se o fluxo de manifestantes. E a torrente prosseguiu durante horas. Das janelas da IBM, em 270 Broadway, a vontade do povo era visível com nitidez. O trânsito arrastava-se, enquanto multidões lotavam as ruas tentando chegar mais perto. Os manifestantes que se dirigiam ao comício recebiam apoio em todo o trajeto em direção às escadas do metrô. Seiscentos policiais formavam cordões de isolamento nas faixas de travessia das ruas, de modo a permitir a passagem dos pedestres.[53]

Quando os portões se fecharam, apenas 20.000 manifestantes estavam no recinto. Assim, alto-falantes públicos foram instalados com rapidez para cerca de 35.000 agitados cidadãos que se comprimiam nas ruas circunvizinhas. Policiais e líderes dos manifestantes conduziram vários milhares de pessoas para um segundo comício improvisado, em Columbus Circus, nas imediações. Não foi suficiente. Outros comícios foram organizados às pressas em localidades próximas.[54]

Ao mesmo tempo, eventos semelhantes aconteciam em Chicago, Washington, Houston e em cerca de 70 outras cidades americanas. Em cada um desses comícios secundários, milhares de pessoas se aglomeravam em torno dos alto-falantes, aguardando o início da manifestação no Madison Square Garden. Naquele dia, pelo menos um milhão de judeus participaram dos eventos em todo o país. Talvez outro milhão de americanos sem herança judaica perfilaram-se ombro a ombro com os judeus. Centenas de milhares de cidadãos europeus também preparavam demonstrações de apoio, além de jejuns e boicotes.[55]

Nova York e Thomas Watson nunca tinham visto nada semelhante. Das janelas da IBM, em 270 Broadway, a manifestação maciça transmitia um recado indubitável: não façam negócios com Hitler. Além disso, os líderes do boicote ameaçavam os recalcitrantes com zelosa retaliação.[56]

Protestos maiores e menores do que o realizado em 27 de março se repetiram durante todo o ano e, na realidade, se prolongaram por toda existência do Terceiro Reich.

Os interesses em jogo deviam ser altos para que Watson ignorasse o gigantesco protesto de um país e desprezasse o grito de guerra do mundo em prol do isolamento comercial da Alemanha, pois a IBM manteve seu compromisso firme em relação à aliança com a Alemanha Nazista. Poucos dias depois, Watson deflagrava o esforço para angariar o contrato referente ao recenseamento prussiano.

Os alemães encaravam Watson como um amigo do Reich. Logo depois do evento no Madison Square Garden, a alta administração da Dehomag enviou ao líder da corporação IBM um apelo em papel timbrado da empresa com várias assinaturas. Os gerentes alemães imploravam a Watson que os ajudasse a desmentir as "histórias de crueldade, que retratavam supostos crimes abomináveis contra os judeus alemães... que não são verdadeiros". O termo "judeu", ao contrário das regras de ortografia do idioma inglês, não estava grafado com letra maiúscula. Heidinger não conseguiu convencer-se de usar o "J" maiúsculo, embora a palavra "German" (alemão) aparecesse logo ao lado, com "G" maiúsculo. "Dirigimo-nos a nossos estimados amigos pessoais e parceiros de negócios no exterior", prosseguiram, "não apenas para retribuir nossa cooperação, mas - como campeões da verdade - além de não acreditar em tais rumores infundados, para também nos opor a eles..."[57]

Watson não decepcionou seus colegas em Berlim. Logo depois dos comícios de março, em todo o mundo, reuniões do conselho de administração da Dehomag, em Berlim, confirmaram que "o presidente Watson e o vice-presidente Braitmayer estão de pleno acordo de que devemos fabricar todos os itens pertinentes na Alemanha de acordo com nosso melhor julgamento e segundo nossa própria decisão". Assim, devia prosseguir com os planos para construir nova fábrica, embora certos componentes altamente técnicos ainda fossem importados dos Estados Unidos. O escritório de Watson recebia rotineiramente cópias traduzidas das atas das reuniões, poucos dias depois.[58]

O compromisso de Watson com a ampliação das operações alemãs parecia inesgotável. Ele ignorou a maré montante do movimento antinazista americano e o perigo de ser descoberto como parceiro comercial do Terceiro Reich. Mas essa atitude significava ignorar o inevitável risco financeiro que qualquer empresário identificaria na Alemanha Nazista. Em termos simples, fazer negócios com a Alemanha era perigoso.

Basicamente, as empresas estrangeiras eram consideradas inimigas do Estado Alemão. Os lucros gerados por essas corporações não podiam ser remetidos para o exterior, ficando segregados em contas bancárias bloqueadas. O dinheiro podia ser utilizado apenas na Alemanha. Assim, cada dólar de lucro produzido pela Dehomag podia ser gasto somente na própria Alemanha, situação que amarrava as empresas estrangeiras ao desenvolvimento econômico contínuo do Terceiro Reich. Muitas vezes, as empresas eram obrigadas a investir os lucros em títulos do governo alemão. Muitos interpretaram essa iniciativa monetária como pouco mais do que manifestação do esforço de Hitler para manter

como reféns as empresas americanas. Outros entendiam que, em decorrência da fuga de empresas da Alemanha, o Reich era obrigado a decretar que o dinheiro permanecesse no país.

O escritório da IBM em Paris começou a receber com regularidade extratos do *Deutsche Bank Und Disconto-Gesellschaft*, relacionando as distribuições de lucros da Dehomag como fundos bloqueados em nome de International Business Machines Corporation. Por exemplo, determinado saldo bancário de RM188.896 de repente aumentou em RM90.000 – do qual quase nada podia ser remetido para os Estados Unidos.[59]

Normas de emergência destinadas a restringir a independência das empresas estrangeiras eram expedidas quase que diariamente. Muitas vezes, certas regras locais eram simplesmente baixadas pelos potentados regionais do NSDAP – o Partido Nazista. As empresas eram obrigadas a demitir judeus e a contratar representantes das fileiras do Partido Nazista, pagar contribuições especiais, e às vezes adiar planos de mecanização, sob o argumento de que certos tipos de equipamentos extinguiam postos de trabalho. Regras conflitantes de autoridades antagônicas eram lugar-comum.

Acima de tudo, a Alemanha advertia em alto e bom som às empresas estrangeiras de que elas estavam sujeitas a um conceito conhecido como *Gleichschaltung*, que numa tradução livre significaria *total coordenação* com o Estado. Poucos dias depois da ascensão de Hitler ao poder, iniciou-se o processo de *Gleichschaltung*, à medida que toda a estrutura política, organizacional e social da Alemanha se integrava com o movimento nazista, subordinando-se, por conseguinte, às metas e instruções do NSDAP. Como as empresas estrangeiras logo constataram, o *Gleichschaltung* também se aplicava aos negócios, fato de que eram lembradas com freqüência.[60]

7 de abril de 1933, *The New York Times*: Um artigo de primeira página anunciava em manchete: "Nazistas Conquistam o Poder de Dirigir Negócios; Nossas Empresas Estão Assustadas." Seguia-se a afirmativa: "Adolf Hitler, depois de proclamar-se ditador da Alemanha, tornou-se hoje ditador também das grandes empresas alemãs." E o *Times* explicava: "Todas as fases do processo de negócios na Alemanha já se encontravam sob rígida disciplina. Ao assumir o controle das empresas, os nazistas passaram a controlar os interesses por elas representados."[61]

28 de abril de 1933, *The New York Times*: Em artigo intitulado "Alemanha Adverte Empresas Estrangeiras", o jornal destacava manifestação do Subsecretário de Economia do Reich, Paul Bang: "O governo alemão... deve exigir que as subsidiárias de empresas estrangeiras

participem sem reservas da concretização do programa econômico da Alemanha."[62]

Para completar o surto de apreensão, a conversa em todos os lugares era de nova guerra. Qualquer transfusão econômica para o regime de Hitler era interpretada por muitos como mero prelúdio de outro pavoroso conflito militar. Autoridades em Washington, diplomatas em Londres e Paris e líderes empresariais em todo o mundo receavam que o advento do hitlerismo mergulharia a humanidade em outra guerra mundial. Continuamente, divulgavam-se indícios do rearmamento alemão. Declarações ostensivas da Alemanha de que reocuparia os territórios conquistados pelos aliados vitoriosos ressoavam em toda a mídia. Uma das principais fontes de inquietação era o chamado programa de emprego de Hitler.

Uma das determinações do Tratado de Versalhes foi o desarmamento da Alemanha. Agora, a força de trabalho transformava-se em fachada para o recrutamento militar. "Unidades de trabalho" organizadas estavam sujeitas a alistamento, usavam uniformes e submetiam-se a treinamento paramilitar. Exemplo típico é a matéria do *New York Times*, de 21 de maio, intitulada "Reich Convoca Novas Unidades de Trabalho". O subtítulo era: "O Tom Militar É Evidente nas Normas de Alistamento – Milícias Nazistas Favorecidas."[63]

Por que será que um dos principais empresários dos Estados Unidos e sua empresa de primeira grandeza colocariam tudo em risco ao participar da economia nazista, determinada a destruir a comunidade judaica, subjugar toda a Europa e dominar todas as empresas em seu meio? Para começar, o entrelaçamento econômico da IBM com a Alemanha Nazista permaneceu abaixo da linha de percepção pública. Poucos compreendiam as ramificações de longo alcance da tecnologia de cartão perfurado e ainda menos pessoas davam conta de que a empresa Dehomag era, na realidade, basicamente uma subsidiária integral da International Business Machines.

Os movimentos de boicote e protesto tentavam ardentemente esmagar o hitlerismo por meio do estrangulamento das exportações alemãs. Embora uma rede de entidades judaicas e antinazistas não sectárias se empenhassem em organizar listas abrangentes de empresas que faziam negócios com a Alemanha, desde os importadores de brinquedos e calçados alemães até os vendedores de porcelanas e produtos farmacêuticos alemães, a IBM e Watson não foram identificados. Nem a empresa nem seu presidente constaram de nenhuma das milhares de entradas em registros no estilo de catálogos telefônicos ou de qualquer um dos

arquivos de fichas manuscritas, montados pelos principais órgãos de boicote nacionais ou regionais. Os agitadores antinazistas simplesmente não compreendiam a dinâmica do multinacionalismo corporativo.[64]

Além disso, a IBM não importava mercadorias alemãs; ao contrário, exportava equipamentos. Na realidade, as exportações encolheram assim que entrou em funcionamento a nova fábrica em Berlim, deixando um rastro de papéis ainda mais rarefeito. Assim, em 1933, já se dispunha de uma certa invisibilidade.

Contudo, até certo ponto, todas as preocupações quanto à concessão a Hitler das ferramentas tecnológicas de que ele necessitava para a consecução de seus desígnios se subordinavam a um imperativo ideológico irreprimível. Os planos de Hitler para uma nova ordem fascista, com uma "Grande Alemanha" dominando toda a Europa, não eram inaceitáveis para Watson. Na verdade, Watson admirava todo o conceito de fascismo. Ele esperava poder participar como contrapartida capitalista americana da grande onda fascista que varria o continente europeu. Acima de tudo, o fascismo era bom para os negócios.

Thomas Watson e a IBM, isoladamente e em conjunto, passaram décadas ganhando dinheiro, por todos os meios possíveis. Para tanto, infringiram regras e incubaram conspirações. Guerras sangrentas se converteram em meras oportunidades de mercado. Para as entidades supranacionais, ganhar dinheiro é, em partes iguais, darwinismo social, culto corporativo, chauvinismo dinástico e ganância egocêntrica.

Watson não era fascista. Era capitalista genuíno. Mas na ferradura da economia política é pequena a distância entre os extremos. O acúmulo de riqueza pelo Estado e para o Estado, sob um poderoso líder autocrático, fortalecido pelo jingoísmo e pelo culto ao herói, era algo cativante para Watson. Afinal, seus seguidores usavam uniformes, entoavam canções e deviam demonstrar lealdade irrestrita à empresa sob sua liderança.

O fascismo, sistema político totalitário controlado pelo Estado, foi inventado pelo ditador italiano Benito Mussolini. O termo derivou, simbolicamente, do latim *fasces*, feixe de varas que, na Roma antiga, cercava o cabo de um machado ritual. Na verdade, os símbolos e rituais nazistas foram em boa parte copiados de Mussolini, inclusive a saudação romana. Ironicamente, o fascismo italiano não era nem racista nem anti-semita. O nacional-socialismo adotou esses elementos característicos.

Mussolini fascinava Watson. Certa vez, numa convenção de vendas em 1937, Watson se manifestou em defesa de *Il Duce*. "Quero prestar ho-

menagem... [ao] grande líder, Benito Mussolini", declarou Watson. "Acompanhei com cuidado os detalhes do trabalho dele desde que assumiu a liderança [em 1922]. Por toda parte vêem-se provas de sua capacidade de liderança... Mussolini é um pioneiro ... A Itália muito se beneficiará."[65]

Watson explicou sua atração pessoal pelo estilo do ditador e até mesmo observou semelhanças com seu próprio modelo capitalista corporativo. "Algo que muito me impressionou quanto à liderança dele", reconheceu Watson, "é a lealdade demonstrada pelo povo. Contar com a lealdade e cooperação de todos significa progresso – e, em última instância, sucesso para o país e para os negócios individuais... Devemos homenagear Mussolini por instaurar esse espírito de apoio e cooperação leais."[66]

Durante anos, uma fotografia autografada de Mussolini adornou o grande piano na sala de estar de Watson.[67]

"Diferentes países exigem diferentes formas de governo e devemos ser cuidadosos para que os povos de outros países não tenham a impressão de que estamos tentando padronizar princípios de governo em todo o mundo",[68] esclareceu Watson, em defesa do fascismo.

Anos depois da conquista do poder por *der Führer*, Watson escreveu uma carta pessoal ao Ministro da Economia do Reich, Hjalmar Schacht, em que defendeu "a necessidade de demonstrar compreensão e simpatia em relação ao povo alemão e a seus objetivos, sob a liderança de Adolf Hitler". Watson descreveu as atitudes ameaçadoras de Hitler em relação aos outros países como "política dinâmica". Ao se referir aos "sacrifícios heróicos do povo alemão e às grandes conquistas de sua atual liderança", Watson declarou que "o desejo mais sincero e genuíno, de minha parte e de numerosos outros amigos da Alemanha, ...é que esses sacrifícios e realizações redundem em sucesso e que a Nova Alemanha colha em toda a sua plenitude os frutos desse grande esforço". Watson concluiu a redação com "a expressão de minha mais alta estima por ele [Hitler], seu país e seu povo."[69]

Watson era igualmente apreciado e admirado pelos fascistas, sobretudo na Alemanha. Em sua luta contra os governos democráticos e movimentos populares que se opunham à campanha anti-semita da Alemanha, os nazistas atribuíram grande valor àquele aliado inesperado e influente. Para eles, tratava-se de uma sutil luz verde de aprovação discreta; para a mentalidade nazista, Watson parecia falar em nome de mais de uma empresa americana – parecia representar o presidente Franklin Roosevelt e, na verdade, a própria América.

O homem que iniciara sua carreira na virada do século, como mascate charreteiro, transformava-se agora no estadista internacional privado número um da América. Watson utilizava as doações filantrópicas para ampliar sua própria importância. Sua lista de cargos honoríficos que envolviam poder e prestígio era longa e invejável. Ele era *chairman* da Fundação Carnegie para a paz (Carnegie Endowment for Peace), agente fiduciário da New York University e *chairman* da seção americana da Câmara Internacional de Comércio – e daí prosseguia o extenso romaneio dourado. De fato, naqueles mesmos dias que antecederam a concessão pelo Reich do contrato de recenseamento à Dehomag, os jornais americanos noticiaram com destaque que Watson fora nomeado por unanimidade conselheiro do Federal Reserve Bank e agente fiduciário da Columbia University.[70]

O acesso de Watson ao Secretário de Estado Cordell Hull, e, mais importante, ao Presidente Franklin Delano Roosevelt, era sem igual. Embora, em 1932, o Departamento de Justiça de Hoover estivesse no auge de sua investigação antitruste contra a IBM, Watson doou grandes quantias para a campanha de Roosevelt, cuja reeleição foi um massacre sobre Hoover. Watson agora tinha entrada na própria Casa Branca.[71]

Watson, cuidadosamente, conquistou as graças de Roosevelt ao apoiar em público algumas de suas políticas mais controversas. Em breve, Watson enviava sugestões de políticas públicas ao presidente. Os dois homens começaram a se corresponder com regularidade. Watson tinha tanto orgulho daquelas cartas, algumas delas meras formalidades presidenciais, que as carregava consigo no bolso, exibindo-as no momento oportuno.[72]

Em breve, Roosevelt passou a confiar nos conselhos de Watson. Vez por outra, o pessoal da Casa Branca pedia a agenda de Watson para a hipótese de o presidente precisar procurá-lo com urgência. Watson tomou chá em Hyde Park* e chegou a passar a noite na Casa Branca. Finalmente, Roosevelt propôs-se nomear Watson Secretário de Comércio ou embaixador na Inglaterra. Mas Watson recusou-se a deixar a IBM.[73]

Em vez disso, recorda-se o filho de Watson, "ele atuou em caráter oficioso como representante de Roosevelt em Nova York". Durante a visita de algum dignitário, a Casa Branca por vezes pedia a Watson que oferecesse um almoço em sua homenagem. "Tudo que meu pai tinha de

---

* Pequena cidade no leste do estado de Nova York, onde nasceu, residia e foi enterrado Franklin Delano Roosevelt. (N.T.)

fazer era apertar um botão", lembra-se o filho. "Ele dispunha de todo um departamento que não fazia nada senão organizar jantares para a empresa, além de outras funções do gênero... tudo por conta da empresa." De fato, Roosevelt um dia observou: "Eu cuido deles em Washington e Tom cuida deles em Nova York."[74]

Watson aproveitou seu prestígio junto ao governo para desenvolver amplos contatos com o Secretário de Estado Cordell Hull, numerosos embaixadores e cônsules, e com o Departamento de Estado, em geral. Sob o manto da autoridade, Watson nunca deixou de se dedicar ao processo freqüentemente moroso, que às vezes se arrastava durante meses, de pleitear formalmente o reconhecimento oficial de Roosevelt, Hull ou outros próceres do governo, de certas funções privadas. Aos olhos dos observadores estrangeiros, essas cartas, em geral gratuitas, projetavam sobre Watson auras de poder, sobretudo num Reich que acreditava em personagens maiores do que a vida.

Não admira que a Alemanha Nazista considerasse Watson um amigo muito poderoso. Na realidade, quando em outubro de 1933 a Dehomag deparou-se inesperadamente com altas tarifas alfandegárias sobre as máquinas IBM que pretendia importar, para atender à sua maior carteira de pedidos, Heidinger escreveu uma carta com ameaças sutis aos burocratas alfandegários do Reich: "O presidente de nossa parceira americana, a International Business Machines... Sr. Watson, é uma das mais importantes personalidades americanas", asseverou. "Entre outras credenciais, ele é um dos conhecidos conselheiros íntimos do presidente Roosevelt, presidente da Câmara de Comércio de Nova York... também exerce muitas outras funções honrosas nos Estados Unidos. Preservando sua amizade pela Alemanha, demonstrada a toda hora, ele até agora tem feito todo o possível em defesa dos interesses alemães. Estou certo de que Sr. Watson jamais compreenderia... que o país impusesse tarifas adicionais... sobre suas máquinas." E acrescentou: "Não sei qual seria a atitude do acima mencionado caso" se permitia o aumento das tarifas. "Recomendo", concluiu Heidinger, "que os fatos em questão sejam levados ao conhecimento dos dois cavalheiros (autoridades alfandegárias) que estão analisando a situação."[75]

Watson fez o que pôde para reforçar na Alemanha sua imagem especial de potência americana e amizade pessoal. O cônsul alemão em Nova York era freqüentador habitual da casa de Watson, e este insistia em lhe proporcionar privilégios especiais no IBM Country Club. Seu relacionamento social com o embaixador alemão era igualmente intenso,

e ele fazia questão de enviar regularmente convites especiais para almoços e jantares aos diplomatas alemães, empenhando-se sempre em responder com pontualidade aos convites deles, aceitando-os ou desculpando-se pela recusa.[76]

Assim, encontrou-se um meio-termo feliz entre o desejo de Watson de escamotear as relações lucrativas da IBM com a Alemanha e seu anseio pessoal de privar com as personalidades importantes do Terceiro Reich. Mas as exigências impostas por transações comerciais cada vez maiores com a Alemanha não estavam isentas da famosa microgestão de Watson. Muita coisa estava em jogo.

Durante a década de 1930, Watson viajava com freqüência à Alemanha em busca de informações de primeira mão sobre a situação no Reich Nazista. Essas visitas ainda eram complementadas pelas de seus representantes pessoais em Nova York, que acompanhavam *in loco* as operações da Dehomag, às vezes durante meses seguidos. Traduções literais de volumosos memorandos, correspondências e até mesmo formulários e outros documentos de rotina interna sempre eram enviadas à IBM em Nova York para análise e comentários.

Watson criara um escritório da IBM na Europa, com sede em Paris e Genebra, para atuar como olhos e ouvidos do escritório de Nova York na Europa. Quando os representantes pessoais de Watson não estavam na Alemanha, a supervisão contínua da Dehomag ficava por conta dos executivos na sucursal suíça da IBM, e, muitas vezes, do pessoal do escritório de Paris. Mais do que apenas supervisão rotineira das operações alemãs, o escritório da IBM na Suíça se converteria em elo de extrema importância para o intercâmbio de instruções, remessa de lucros e coordenação continental do apoio às atividades tecnológicas da Dehomag em toda a Europa. A combinação da microgestão remota de Watson com a supervisão persistente dos suíços assegurava à IBM o conhecimento onisciente, hora a hora, dos mais ínfimos detalhes operacionais da Dehomag, desde minúsculas discrepâncias de poucos dólares na reconciliação dos saldos bancários até as questões mais vitais pertinentes às relações da subsidiária com o regime nazista.

Desde os primeiros momentos e durante a totalidade dos doze anos de existência do Terceiro Reich, a IBM colocou sua tecnologia à disposição do programa de Hitler de destruição dos judeus e de domínio territorial. A IBM não inventou o anti-semitismo da Alemanha, mas ao oferecer voluntariamente suas soluções, a empresa praticamente enleou-se com o nazismo. Como qualquer evolução tecnológica, cada nova solução potencializava novos níveis de expectativas sinistras e de capacidades cruéis.

Quando a Alemanha quis identificar os judeus pelo nome, a IBM mostrou-lhes como executar a tarefa. Quando a Alemanha pretendeu usar essa informação para desenvolver programas de exclusão social e expropriação de bens, a IBM forneceu-lhes os recursos tecnológicos. Quando os trens precisaram circular no horário, entre as cidades ou entre os campos de concentração, a IBM também ofereceu-lhes a solução. Em última análise, não havia solução que a IBM não concebesse para um Reich disposto a pagar pelos serviços prestados. Uma solução levava à outra.

Com o decurso do tempo e o recurso dos cartões, à medida que desvanecia-se a existência dos judeus alemães, outros assistiam à ascensão da fortuna corporativa. Enquanto os judeus alemães se escondiam em casa e choravam em desespero, enquanto o mundo timidamente estremecia de medo, ouviam-se canções no ar. Exultantes, hipnotizados, os crentes entoavam hinos e cantavam em altos brados para os Líderes – em ambos os lados do Atlântico.

Alguns uniformes eram pardos. Outros eram azuis.

NOTAS

1. Raul Hilberg, *The Destruction of the European Jews* (Nova York: Quadrangle Books, Inc., 1961; Harper Colophon, 1979), p. 54.
2. Edwin Black, *The Transfer Agreement: The Dramatic Story of the Pact Between the Third Reich & Jewish Palestine* (Nova York: Macmillan, 1984; Washington, D.C.: Dialog Press, 1999), pp. 166-167.
3. Black, pp. 166-167.
4. Black, pp. 166-167.
5. Black, pp. 166-167.
6. Black, pp. 166-167.
7. Black, pp. 166- 176.
8. F. Burgdörfer, "Die Volks -, Berufs-und Betriebszählung 1933", *Allgemeines Statistisches Archiv (ASA)*, 23 (1933-34): 146; *ver também* Götz Aly e Karl Heinz Roth, *Die Restlose Erfassung: Volkszählen, Identifizieren, Aussondern im Nationalsozialismus* (Berlim: Rotbuch Verlag, 1984), pp. 29-33.
9. Ludwig Hümmer, "Die Aufbereitung der Volks- und Berufszählung 1933 im Hollerith-Lochkartenverfahren," *Hollerith Nachrichten* (HN) 28 (agosto de 1933): 343: Dr. Richard Couvé, "Der Mensch im Lochkartenverfahren," *HN* 36 (abril de 1934): 445.
10. Carta, Dr. Karl Koch a Thomas J. Watson, 26 de maio de 1933, Arquivos da IBM.
11. Carta, Dr. Karl Koch a Thomas J. Watson, 26 de maio de 1933, Arquivos da IBM.

12. Carta, Dr. Karl Koch a Thomas J. Watson, 26 de maio de 1933, Arquivos da IBM.
13. Carta, Thomas J. Watson a Dr. Karl Koch, 20 de junho de 1933, Arquivos da IBM.
14. Hümmer, pp. 343-355; *ver* carta, W.D. Jones a Thomas J. Watson, 10 de janeiro de 1934, Arquivos da IBM.
15. Hummer, pp. 346.
16. Aly e Roth, p. 21
17. Hümmer, p. 346.
18. "Inventur eines Volkes", *Berliner Tageblatt*, 13 (9 de janeiro de 1934); *ver* Hümmer, pp. 343-346, 347; *Illustrierter Beobachter*, 6 de janeiro de 1934, p. 5.
19. Hümmer, pp. 345-347.
20. Hümmer, pp. 345-347.
21. Hümmer, pp. 345-346, 447.
22. Aly e Roth, p. 145.
23. "Inventur eines Volkes", *Berliner Tageblatt* 13 (9 de janeiro de 1934).
24. Aly e Roth, p. 56.
25. "Inventur eines Volkes", *Berliner Tageblatt* 13 (9 de janeiro de 1934).
26. "Die Glaubensjuden im Dritten Reich", *Statistik des Deutschen Reichs*, 415/5 (1936): 5, citado em Aly e Roth, p. 55.
27. Hümmer, pp. 343, 348, 351-355.
28. "Die Glaubensjuden im Dritten Reich", *Statistik des Deutschen Reichs*, 415/5 (1936): 5, citado em Aly e Roth, pp. 57-59.
29. "Die Glaubensjuden im Dritten Reich", *Statistik des Deutshen Reichs*, 415/5 (1936): 5, citado em Aly e Roth, pp. 57-59. Foto do pôster do censo, USHMM.
30. Dr. Friedrich Zahn, "Die Statistik im nationalsozialistischen Groβdeutschland", *ASA* 29 (1939/40): 370.
31. Cabograma, Thomas J. Watson a W. Heidinger, 19 de maio de 1933, Arquivos da IBM; *ver também* Memorando, W. Heidinger a W.F. Battin, 14 de julho de 1933, Arquivos da IBM; Carta, M.G. Connolly a W.F. Battin, 6 de setembro de 1934, p. 3, Arquivos da IBM; Carta, F.C. Elstob a J.F. Gormley, 19 de janeiro de 1934, Arquivos da IBM; confirmação do telegrama, 20 de janeiro de 1934, Arquivos da IBM, carta, J.F. Gormley a J.H. Karst, 22 de janeiro de 1934, Arquivos da IBM.
32. Memorando, W. Heidinger a W.F. Battin, 14 de julho de 1933, Arquivos da IBM.
33. Carta, H.K. Chaucey a J.C. Milner, 19 de novembro de 1935, Arquivos da IBM; *ver* Carta, O.E. Braitmayer a J.E. Holt, 7 de março de 1936, Arquivos da IBM; Carta. W. Heidinger a R. Kugler, 18 de dezembro de 1933, Arquivos da IBM.
34. "Sails for Paris Meeting", *NYT*, 5 de outubro de 1933; Carta, W. Heidinger a Thomas J. Watson, 2 de janeiro de 1934, Arquivos da IBM; *ver também* "Sees Business Gain Generaly", *NYT*, 25 de outubro de 1934.

35. Carta, W. Heidinger a Thomas J. Watson, 31 de outubro de 1933; Arquivos da IBM.
36. Carta, W. Heidinger a Thomas J. Watson, 2 de janeiro de 1934; Carta, W.D. Jones a Thomas J. Watson, 10 de janeiro de 1934, Arquivos da IBM.
37. Carta, Dehomag a J.T. Wilson, 16 de novembro de 1935, Arquivos da IBM; *ver também* "Davis Named IBM Secretary, *NYT*, 22 de fevereiro de 1940.
38. Cabograma, W. Heidinger a Thomas J. Watson, 27 de agosto de 1934, Arquivos da IBM; radiograma, Thomas J. Watson a W. Heidinger, 23 de agosto de 1934, Arquivos da IBM; *ver também* carta e notas manuscritas em cópias a carbono, Thomas J. Watson a W. Heidinger, 11 de setembro de 1934, Arquivos da IBM.
39. Radiograma, K. Hummel e gerentes a Thomas J. Watson, 8 de novembro de 1933, Arquivos da IBM.
40. William Rodgers, *Think: A Biography of the Watsons and IBM* (Nova York: Stein and Day, 1969), p. 57; "Cummings to Push Anti-trust Suits", *NYT*, 31 de março de 1934.
41. Carta, M.G. Connally a W. Heidinger, 18 de novembro de 1933, Arquivos da IBM
42. Cabograma, W. Heidinger a Thomas J. Watson, 27 de agosto de 1934.
43. Radiograma, Thomas J. Watson a W. Heidinger, 28 de agosto de 1934, Arquivos da IBM.
44. Carta capeada por nota manuscrita, cópias a carbono, Thomas J. Watson a W. Heidinger, 11 de setembro de 1934; Memorando, W. Heidinger a H.B. Fellinger, 18 de junho de 1943, p. 9, Arquivos da IBM.
45. Radiograma, Thomas J. Watson a W. Heidinger, 28 de agosto de 1934; Carta capeada por nota manuscrita, cópias a carbono, Thomas J. Watson a W. Heidinger, 11 de setembro de 1934.
46. "German Socialists Reported Tortured", *NYT*, 18 de março de 1933.
47. "German Fugitives Tell of Atrocities at Hands of Nazis", *NYT*, 20 de março de 1933.
48. "Nazis to put Bavarian Foes in Concentration Camp",. *NYT*, 21 de março de 1933.
49. "3 More Americans Attacked in Berlin as Raiding Goes On", *NYT*, 10 de março de 1933; "German Socialists Reported Tortured", *NYT*, 18 de março de 1933; "Terror in Germany Amazes Novelist", *NYT*, 21 de março de 1933; "Nazis Hunt Arms in Einstein Home", *NYT*, 21 de março de 1933; German Jailings Spreading Terror", *NYT*, 27 de março de 1933; "Hitlerites Order Boycott Against Jews in Business, Professions and Schools", *NYT*, 29 de março de 1933; "Boycott Spreads in Reich But Hitler Bans Violent Acts", *NYT*, 30 de março de 1933; "Nazis Cut Boycott to Day With Threat of Renewal if World Does Not Recant", "Nazis Oust Jews From Law Courts", *NYT*, 1º de abril de 1933; "Boycott AT End, Germany Believes", "Germans Fearful Under Nazi Regime", *NYT*, 3 de abril de 1933; "Nazis to Control Lutheran Church", *NYT*, 6 de abril de 1933; "Nazis Seize Power to Rule Busi-

ness", "Nazis Demand Ban an Old Testament", *NYT*, 7 de abril de 1933; "Nazis Herd Enemies Behind Barbed Wire in Big Prison Camps," "Nazis Hold Foes in Prison Camp," "Reich Authors Oust Non-Nationalists," "Nazis Demand Divorce of Jewish Wives By Officials If They Are to Retain Jobs," *NYT*, 8 de abril de 1933; "Schwarz Ousted as Reich Counsel," *NYT*, 12 de abril de 1933; "10,000 Jews Flee Nazi Persecution," *NYT*, 15 de abril de 1933; "Nazi Book-Burning Fails to Stir Berlin," *NYT*, 11 de maio de 1933; "League Will Hear Jews On Oppression By Nazis; Drummond Force Issue," *NYT*, 21 de maio de 1933.

50. "Reich Post Ministry is Sifting Out Jews", "Nazi Jewish Policy Assailed in Senate as Peril to Peace", *NYT*, 11 de junho de 1933.
51. "Nazis Hold 80.000, Camp Study Shows", *NYT*, 29 de agosto de 1933.
52. Black, p. 188.
53. Black, pp. 41-42.
54. Black, p. 42.
55. Black, p. 42.
56. Black, p. 45.
57. Letter, gerência sênior da Dehomag a Thomas J. Watson, 31 de março de 1933, Arquivos da IBM.
58. Atas de reuniões do conselho de administração da Dehomag, 1º de abril de 1933, Arquivos da IBM.
59. Extrato de conta, Deutche Bank und Disconto-Gesellschaft, 7 de agosto de 1933, Arquivos da IBM.
60. William L. Shirer, *The Rise and Fall of the Third Reich: A History of Nazi Germany* (Nova York: Simon and Schuster, 1960), pp. 196-204; "Nazis Seize Power to Rule Business: Our Firms Alarmed", *NYT*, 7 de abril de 1933.
61. "Nazis Seize Power to Rule Business", *NYT*, 7 de abril de 1933.
62. "Germany Cautions Foreign Business", *NYT*, 28 de abril de 1933.
63. "Reich Issues Orders for New Labor Units", *NYT*, 21 de maio de 1933.
64. *Ver*: Files of Non-Sectarian Anti-Nazi League, Joint Boycott Council, Jewish War Veterans, American Jewish Congress e World Jewish Congress.
65. Rodgers, p. 107; Thomas Graham Belden and Marva Robins Belden, *The Lengthening Shadow: The Life of Thomas J. Watson* (Boston: Little, Brown and Company, 1962), p. 196.
66. Rodgers, p. 107; Belden e Belden, p. 196.
67. Thomas J. Watson, Jr., e Peter Petre, *Father Son & Co.: My Life at IBM and Beyond* (Nova York: Bantam Books, 1990), p. 43.
68. Belden e Belden, p. 197.
69. Rascunho de carta, Thomas J. Watson a Dr. Hjalmar Schacht, circa agosto de 1937, Arquivos da IBM.
70. "G.W. Davidson, T.J. Watson Named to Succeed Wiggin and Woodin on Reserve Bank Board", *NYT*, 18 de abril de 1933; *ver também* "Directors Elec-

ted by Reserve Bank", *NYT*, 4 de maio de 1933; "Columbia Trustees", *NYT*, 16 de junho de 1933; Rodgers, pp. 109, 122, 140.

71. Watson, Jr. e Petre, pp. 43-45.
72. Watson, Jr. e Petre, pp. 44.
73. Watson, Jr. e Petre, pp. 44-45.
74. Watson, Jr. e Petre, pp. 45.
75. Carta, W. Heidinger à administração da Dehomag, 27 de outubro de 1933, Arquivos da IBM.
76. Carta, Dr. Otto Kiep a Thomas J. Watson, 8 de agosto de 1933; Carta, Thomas J. Watson a Dr. Otto Kiep, 15 de junho de 1933; Carta, Thomas J. Watson a Dr. Otto Kiep, 21 de agosto de 1933, Arquivos da IBM.

CAPÍTULO

A Aliança IBM-Nazismo

Willy Heidinger odiava Thomas Watson. Amargo e desafiador, Heidinger via Watson como a encarnação da calamidade financeira que recaíra sobre a Alemanha depois da Grande Guerra. Em 1910, Heidinger tivera a visão de introduzir as máquinas Hollerith na Alemanha. Constituiu uma empresa, a Dehomag, a fim de trazer o processamento de dados para seu país. No entanto, apesar das manipulações monetárias posteriores à Primeira Guerra Mundial, dos ditames do Tratado de Versalhes e da hiperinflação selvagem da década de 1920, Heidinger ainda tinha aquela empresa.[1]

Em 1922, a depreciada moeda alemã se desvalorizava a cada hora. Heidinger não tinha condições de remeter cerca de US$104.000 em royalties à CTR, a empresa antecessora da IBM, pois tal importância correspondia a trilhões de reichmarks inflacionados, cuja obtenção era impossível. Watson aproveitou-se da crise inflacionária da Alemanha para apossar-se da Dehomag. Durante as turbulentas negociações, primeiro Watson propôs quitar os royalties em atraso por 51% da empresa. Heidinger concluiu que era melhor ficar com apenas metade de um negócio em funcionamento do que com a totalidade de uma empresa falida. Assim, concordou em ceder metade da Dehomag. Mas então Watson abruptamente elevou a exigência de 51% para 90% da empresa. Heidinger se sentiu "encurralado" por seu próprio ditame privado. Sob as novas condições de Watson, Heidinger ficaria com 10% – ou nada. Watson suplantara Heidinger em sagacidade.[2]

Desde então, transcorrera mais de uma década. Contudo, Heidinger jamais se esqueceu daquela derrota, que remoeu pelo resto da vida.

Watson, por outro lado, era um negociante com nervos de aço. Encarou a aquisição da Dehomag em 1922 como apenas mais uma oportunidade para dar o bote sobre um negócio lucrativo por praticamente nada. O que poderia ser mais natural? Odiar um contato de negócios era inútil para um homem como Watson. Heidinger nada mais representava que um fator a controlar em busca do lucro.

Mas Heidinger era muito mais inflexível. Seu rosto austero, que se retesava entre pômulos salientes e sobrancelhas arqueadas, emolduravam a própria imagem da beligerância. "Eu seria o último a me submeter à dominação", Heidinger escreveu ao grupo nazista de supervisão da IBM, ao se recordar de sua aversão a Watson. "Por questão de princípio, não permito que ninguém me diga o que fazer".[3]

Tipicamente hostil em suas atitudes em relação aos negócios, Heidinger deleitava-se com o combate corporativo e com pendências judiciais acirradas. Era capaz de litigar durante anos por questões comerciais insignificantes e de obstruir na última hora o mais crucial programa de uma empresa, para assegurar seus direitos. Como o próprio Hollerith, Heidinger não hesitava em assediar colegas e adversários. Uma avaliação da IBM sobre Heidinger o chamava de "sobrevivente empedernido", cuja "vida... não era serena". A descrição ainda acrescentava: "Ele desabrocha nos combates".[4]

Mais do que apenas volátil e imprevisível, ninguém na IBM confiava em Heidinger. Os executivos da empresa mantinham-no sob a constante suspeita de cometer pequenas e grandes fraudes contra a IBM, além de sabotar as auditorias de rotina para a identificação de irregularidades. "Sr. Heidinger é um homem muito egoísta", escreveu um auditor da IBM que, na primavera de 1934, tentou analisar as informações tributárias da Dehomag. Mas ou menos nessa época, outro auditor da IBM em Paris relatou ao escritório de Nova York: "Apenas para evitar mal-entendidos, queremos avisar que não estamos cientes do que está ocorrendo... com referência ao registro dos estoques e ao fechamento dos livros." Os austeros contadores de terno azul evitavam aproximar-se de Heidinger para não serem vítimas de seu temperamento vulcânico. No mesmo sentido, outro auditor, também na primavera de 1934, se queixou de que "...é praticamente impossível fazer qualquer coisa por correspondência por medo de exasperar indevidamente nossos amigos alemães".[5]

Mesmo antes de Hitler assumir o poder, a IBM já auferira enormes lucros com a Dehomag. Em 1927, os resultados acumulados já corres-

pondiam a mais de 400% do preço de compra pago pela IBM.[6] Agora, como parte da equipe industrial do Terceiro Reich, o crescimento da Dehomag recebera forte impulso. A grande demanda dos nazistas por uma ampla variedade de aplicações para a tecnologia de cartões perfurados acenava com lucros ilimitados. A fusão das empresas IBM, o território do tamanho da Europa e a fábrica recém-inaugurada eram presságios de uma nova e magnífica Dehomag, cuja fortuna se ampliaria ao ritmo da expansão do Terceiro Reich. No entanto, quem prosperaria? Seria o povo alemão? A raça ariana? Heidinger pessoalmente? Não. Seriam Watson e a IBM. Heidinger se atormentava com a perspectiva.

Em geral, Watson não tolerava o menor lampejo de rebelião gerencial, muito menos uma constante atitude de desafio insolente. Na verdade, o simples fato de o egocêntrico Watson, tão afeito às práticas de microgestão, tolerar os sucessivos choques com seus próprios executivos na Alemanha, evidenciava a importância primordial da Dehomag para as metas globais de longo prazo da IBM. Do mesmo modo, Heidinger era bastante engenhoso e vigoroso para se desvencilhar de qualquer empresa estrangeira odiosa e buscar seus próprios domínios comerciais. Na verdade, os dois homens precisavam desesperadamente um do outro.

Watson necessitava das conexões de Heidinger com o NSDAP para converter os planos nazistas em lucros para a IBM. E também contava com a cooperação de Heidinger para que tais lucros contornassem discretamente a moratória do Reich em relação aos pagamentos. Um dos métodos era a própria subsidiária alemã pagar "royalties" à IBM. Nesse caso, as remessas eram consideradas "despesa necessária" para a Dehomag em vez de lucro distribuído à matriz. Vez por outra, os lucros da Dehomag poderiam ser transferidos para a IBM dessa maneira. Como um gerente europeu da IBM assegurou aos executivos de Nova York numa carta de 1934, Herman Rottke, gerente da Dehomag, prometeu "explorar todos os recursos e não poupar esforços para manter os pagamentos [de royalties]".[7]

Heidinger, por sua vez, precisava que Watson municiasse os soldados estatísticos do Terceiro Reich para a guerra iminente contra os judeus europeus e pela conquista territorial. Por enquanto, as máquinas ainda eram importadas dos Estados Unidos. No entanto, mesmo depois que a nova fábrica entrou em operação, possibilitando a fabricação de máquinas Hollerith em Berlim, os preciosos cartões perfurados em si, produzidos zelosamente de acordo com as mais rigorosas especificações, ainda precisavam ser adquiridos de uma única fonte: a IBM dos Estados Unidos.

Assim, os dois homens transpunham o Atlântico, com seus temperamentos e artimanhas, à medida que Heidinger se empenhava para expandir a cooperação comercial da Dehomag com o Terceiro Reich e Watson lutava para ficar com todos os lucros, muitas vezes alijando Heidinger.

Para a consecução de suas metas, cada homem tinha de cooperar numa campanha internacional de esquizofrenia corporativa, concebida para assegurar o máximo de escamoteação para a Dehomag e para a IBM. O enredo dependia da situação e do ouvinte. A Dehomag era retratada como empresa controlada por capitais americanos, subsidiária quase integral da IBM, com participação acionária simbólica de alemães e sob a direção de gerentes alemães na unidade local. Ou a Dehomag exercia o papel de leal empresa alemã, obstinadamente ariana, batizada com o sangue da ideologia nazista, manejando o poder dos investimentos americanos para a maior glória do Reich de Hitler. Na realidade, Heidinger e Watson estavam dispostos a erguer qualquer uma das bandeiras, conforme as necessidades. Ambas as versões eram verdadeiras. Watson se empenhara nesse sentido.

A fachada ariana da Dehomag foi construída com cuidado. Na nova Alemanha nazista, muitos negociantes honestos e decentes viam a situação de outra maneira, temerosos do dia em que homens carrancudos, ostentando braçadeiras nazistas, bateriam à sua porta, exigindo juras de lealdade anti-semita, compromisso de apoio financeiro e, afinal, impondo o controle hostil do Partido Nazista, por meio dos *kommissars*. Ao mesmo tempo, outros mal podiam esperar para se juntar ao movimento. A Dehomag se enquadrava neste segundo grupo. A IBM se incluía entre os que não se importavam com a situação em si.

Desde cedo, Heidinger procurou o patrocínio da hierarquia do Partido Nazista. Ele queria que a Dehomag se revestisse de autoridade não apenas do governo, mas também do próprio Partido Nazista. No entanto, antes que o NSDAP se aliasse à Dehomag, a poderosa Divisão Política e Econômica exigiu, em dezembro de 1933, que a empresa respondesse a algumas perguntas incômodas. A análise do partido destinava-se a identificar quem controlava a empresa, se ela era bastante alemã, suficientemente nazista e estratégica para receber o selo de aprovação do partido.[8]

Heidinger apresentou incisivas respostas por escrito, ainda que dúbias. "Minha empresa é uma organização inteiramente independente, que adquiriu patentes americanas", insistiu, estando obrigada apenas ao pagamento de "royalties". No entanto, argumentou Heidinger,

quaisquer preocupações quanto a se a remessa de divisas alemãs é ou não excessiva são totalmente injustificadas", sobretudo porque boa parte dos royalties permanece na Alemanha, em contas bancárias bloqueadas, até liberação pelo governo.[9]

Uma das questões do Partido Nazista era por que a Dehomag não podia vender equipamentos de escritório integralmente alemães, em vez de produtos americanos. Heidinger explicou que o Reich não seria capaz de atingir seus objetivos sem as tabuladoras Hollerith. "...afora as nossas, nenhuma outra máquina de cartão perfurado é fabricada na Alemanha", afirmou Heidinger, acrescentando: "Nossas máquinas dificilmente poderiam ser substituídas por outras máquinas, pois o trabalho que são chamadas a executar não poderia ser realizado pelas outras máquinas."[10]

Heindiger concluiu seus comentários por escrito, lembrando aos analistas do Partido que a Dehomag tinha "recebido a incumbência... de compilar as estatísticas para o recenseamento prussiano". E acrescentou, cheio de segurança, naquele tom de detestável falta de especificidade, tão comum na época: "Além disso, negociações em andamento em Berlim versam sobre certo acordo entre nossa empresa e o alto comando da SA [Milícias Nazistas] naquela cidade para a compilação de algumas estatísticas imprescindíveis."[11] Nada mais precisou ser dito. A Dehomag estava aprovada.

Traduções literais das perguntas da NSDAP e das respostas de Heidinger – juntamente com os originais em alemão – foram entregues no escritório de Nova York, em vários dias úteis, para a análise de Watson e de outros executivos da IBM.[12]

Nova York concordou com a abordagem sub-reptícia, caso ela fosse capaz de garantir a associação com o Partido Nazista, necessária para garantir mais contratos com o governo. A IBM propositadamente obscureceu sua própria identidade como um dos ingredientes do esforço. Os executivos de Nova York foram avisados quanto a uma solicitação da Dehomag: "...no futuro, em todas as máquinas expedidas para eles [Dehomag], as seguintes designações devem ser omitidas: 1) International Business Machines, 2) International." Um memorando de 1934 dos gerentes da IBM em Paris não queria nem mesmo que a IBM recebesse faturas por pequenos emolumentos de registro na Alemanha, explicando: "...todos devemos ser muito cuidadosos em explorar ou divulgar o nome da IBM Corp. na Alemanha."[13] O próprio Watson mantinha sua alta visibilidade, mas era retratado durante suas freqüentes visitas à Alemanha menos como controlador estrangeiro da Dehomag do que como fornecedor de tecnologia IBM à Alemanha Nazista.

As declarações de lealdade de Heidinger à ética nazista e de independência em relação à influência estrangeira decerto eram aceitas pela IBM em Nova York – desde que todos na empresa compreendessem a verdade: Watson continuava no comando. Para garantir que Watson de fato mantinha pleno controle sobre as atividades da Dehomag, a IBM de Nova York insistiu em várias disposições contratuais.

Primeiro, os estatutos da Dehomag permitiam que Nova York a qualquer momento se sobrepusesse ao conselho de administração alemão. Seus artigos quinto e sexto declaravam que "a corporação era composta não apenas dos acionistas e do conselho de administração, mas também de um terceiro componente pouco comum: representantes e advogados... nomeados pelos acionistas". Esse terceiro elemento eram os contadores, gerentes e advogados da IBM que infundiam a autoridade de Watson nas atividades cotidianas. O artigo quinto acrescentava: "Os acionistas disporão de autoridade para anular as decisões do conselho de administração." O artigo sétimo determinava: "Os representantes [advogados e contadores de Watson] seguirão as instruções dos acionistas e do conselho de administração, se houver."[14]

Segundo, a participação simbólica de 10% de Heidinger na Dehomag era dele, mas apenas enquanto permanecesse na empresa. As ações não podiam ser vendidas sem a permissão dos acionistas, conforme estatuía o artigo quarto.[15]

Sem dúvida, o poder na Dehomag era exercido pelos acionistas. Watson e a IBM de Nova York detinham 90% das ações. Isso assegurava a Watson e a seus advogados poder de veto sobre qualquer atividade da Dehomag e, na verdade, sobre o próprio Heidinger.

Watson também queria que seu pessoal no conselho de administração da Dehomag compensasse o poder de Heidinger. Os representantes da IBM de Nova York eram Walter Dickson Jones, que atuava a partir do escritório em Paris, e John Eliot Holt, que operava principalmente do escritório em Genebra, ambos representantes de confiança de Watson.[16] Heidinger concordou com o conceito de controle externo, mas ressentia-se da interferência de Watson. O primeiro teste não demorou muito e envolveu o gerente de vendas alemão Karl Hummel.

Watson cultivara uma aliança pessoal com Hummel, inclusive fazendo com que participasse do treinamento em vendas da IBM em Endicott, Nova York, e recebendo-o com a esposa em sua própria residência. Os Hummels e os Watsons trocavam presentes esporadicamente. Watson sabia como cultivar lealdades. Ele queria Hummel no conselho de administração da empresa alemã. Em 15 de dezembro de

1933, Watson executou sua manobra ao enviar um radiograma ao gerente geral da Dehomag, Hermann Rottke: "A fim de assegurar maior representação à Dehomag na Alemanha, solicito que Karl Hummel seja nomeado segundo diretor (*Geschäftsführer*) e que ele seja assim intitulado... Peço confirmar o atendimento dessa solicitação."[17] Watson não perguntara nada a Heidinger primeiro.

Heidinger entrou em erupção, e apenas poucos dias antes da pomposa inauguração da nova fábrica, Rottke telegrafou de volta: "De acordo com a legislação alemã, não eu, mas apenas a assembléia geral dos acionistas e o conselho de administração dispõem de autoridade para promover Karl Hummel... estou enviando seu telegrama e cópia desta resposta a Heidinger."[18]

Sarcástico e ameaçador, Heidinger, em 20 de dezembro, disparou uma advertência a Watson. "Não receio, seriamente... sua vontade positiva no futuro de me deixar à margem de questões importantes para a Dehomag. No entanto, como é natural, sinto-me profundamente deprimido pelo fato de V.Sa não estar interessado em ouvir minha opinião [sobre] assuntos tão importantes... Esse sentimento de depressão... talvez não seja considerado relevante. Mas o que talvez mereça atenção é o seguinte.[19]

"Como é de seu conhecimento", prosseguiu Heidinger, "todos consideramos da maior importância comprovar [sic] que a Dehomag é uma empresa sob gestão alemã... isenta de influência americana... nossas autoridades são muito sensíveis, caso se considerem logradas." Ele insinuou que o Partido Nazista poderia sentir-se obrigado a nomear dois de seus *kommissars* para o conselho de administração. Durante recente conferência na sede do partido nazista, Heidinger garantira a funcionários graduados que a Dehomag funcionaria sem influência americana. Agora, a indicação de Hummel demonstrava o oposto, alegava, acrescentando que a iniciativa de Watson "chocaria" os próceres do partido e criaria uma situação "perigosa" para a empresa.[20]

Em conseqüência, Watson passou a atuar com o objetivo de controlar os danos. Ao receber a missiva um tanto enfadonha de Heidinger, telegrafou para Rottke, que em breve embarcaria num navio rumo à América, para reuniões na IBM: "Não tome nenhuma outra atitude com relação a Hummel até conversarmos aqui em Nova York."[21]

Era difícil, mas Watson humilhou-se. Numa carta evasiva, de duas páginas, cheia de erros de ortografia, Watson desculpou-se várias vezes, lamentou-se do transtorno para Heidinger, professou sua lealdade irrestrita à Alemanha, lembrou os bons tempos que passou em Berlim,

enumerou os próximos compromissos de jantar com o embaixador alemão e assegurou com firmeza: "Não há motivo para preocupações quanto ao governo alemão, no que diz respeito às minhas atitudes em relação a nossos negócios na Alemanha." Watson atribuiu o incidente não a qualquer falta de respeito a Heidinger, mas a um erro de datilografia. Em seu cabograma original, solicitando a nomeação de Hummel, asseverou Watson, "uma palavra foi transcrita de maneira imprópria. O que ditei para o cabograma foi 'sugiro', e descobri pela cópia que saiu 'solicito'... minha política sempre foi a de fazer sugestões, em vez de apresentar solicitações".[22]

Sugerir. Não solicitar.

Não satisfeito, Heidinger contra-atacou com floreios melodramáticos. "Foi de fato uma grande alegria para mim receber sua carta... [e] constatar que a maior parte do problema decorreu de um erro no uso da palavra 'solicitar' em vez de 'sugerir', o que... formalmente, resolve o ponto mais perigoso... mal consigo expressar minha felicidade pela maneira amigável como foi explicado... o erro de redação em seu telegrama."[23]

A mensagem de Heidinger foi transmitida para Rottke, que, naquele momento, cruzava o Atlântico, a bordo do SS *President Roosevelt*. Rottke mandou datilografar o telegrama em papel timbrado da empresa e o entregou a Watson, ao desembarcar em Nova York. Hummel, ficou decidido, seria promovido a gerente sênior, mas não participaria do conselho de administração. O conflito terminara. Watson arquivou o exemplar original de seu ditado para aquele cabograma de dezembro a Rottke. Na linha dois, a palavra "solicito" constava do original datilografado. Watson corrigiu o telegrama, riscando "solicito", mas, depois de refletir, reescreveu à mão a palavra riscada e assinou o documento. "Sugiro" nunca constou do documento. Sempre foi "solicito".[24]

8 de janeiro de 1934.

Num canto da vasta área de operações com cartões perfurados, no grande complexo censitário de Alexanderplatz, em Berlim, onde a luz da manhã se infiltrava pelos fundos, através de uma fileira de janelas paralelas, várias dezenas de funcionários do Escritório Estatístico Prussiano se misturavam com líderes do Partido Nazista, envergando uniforme completo, e com o pessoal da Dehomag, trajando seus melhores ternos, para solenemente conhecer a próxima revolução em processamento de dados e a nova aliança com a International Business Machines.[25]

Mãos juntas, reverentemente, por trás, abaixo da cintura, ou pela frente, mais ou menos na altura da fivela do cinto; ombros e braços tocan-

do-se, num clima de camaradagem, os presentes se reuniam para celebrar aquele dia, quando a Alemanha revelaria ao mundo sua própria fábrica de produção de máquinas Hollerith. O Presidente do Escritório Estatístico Prussiano, Dr. Höpker, proferiu breves observações, recorrendo aos eufemismos e às divagações cristalinas do dia. "...A força irresistível do governo nacional-socialista... demanda resultados [censitários] com mais rapidez do que nunca", declarou, acrescentando: "Os estatísticos alemães compreendem essa impaciência..." Em seguida, explicou exatamente como funcionava o processo de cartão perfurado, convertendo as anônimas massas alemãs em listagens de nomes individuais, classificados por raça e religião, além de numerosas outras características.[26]

Ao som da constante zoeira indistinta nas salas adjacentes, crepitando e silvando como nuvem de gafanhotos infestando os campos, Heidinger dirigiu-se à frente da multidão para pronunciar seu discurso. Com a paixão de um ideólogo empedernido, que ao mesmo tempo oferecia um presente à nação e realizava um sonho pessoal de longa data, ele falou da cirurgia demográfica de que carecia a população alemã.

"Os médicos examinam o corpo humano e determinam se... todos os órgãos estão atuando em proveito da totalidade do organismo", proclamou Heidinger à multidão de empregados e nazistas. "Nós [Dehomag] somos muito semelhantes ao médico, já de que dissecamos cada célula do corpo cultural alemão. Registramos cada característica individual... num pequeno cartão. Não se trata de cartões mortos; muito pelo contrário, mais tarde eles mostram que despertam para a vida quando são classificados à velocidade de 25.000 por hora, de acordo com certas características. Tais peculiaridades são agrupadas como os órgãos de nosso corpo cultural, e serão avaliadas e determinadas com a ajuda de nossas máquinas tabuladoras.[27]

Estamos orgulhosos de ajudar nessa tarefa, tarefa que fornece ao Médico de nosso país [Adolf Hitler] o material de que necessita para seus exames. Nosso Médico, então, será capaz de determinar se os valores calculados estão em harmonia com a saúde de nosso povo. Também significa que, se tal não for o caso, nosso Médico será capaz de adotar medidas corretivas para reparar as circunstâncias doentias... Nossas características estão profundamente arraigadas em nossa raça. Assim, devemos zelar por elas como relíquia sagrada que manteremos – e devemos preservar – pura. Temos a mais profunda confiança em nosso Médico e seguiremos suas instruções com base numa fé cega, pois sabemos que ele liderará nosso povo em direção a um grande futuro. Salve o povo alemão e *der Führer*!".[28]

Em seguida, todo o grupo deixou o grande edifício e dirigiu-se à nova fábrica da IBM, em Lichterfelde, área tranqüila de Berlim, para assistir à inauguração oficial. Às dez e meia da manhã, os empregados da Dehomag interromperam o trabalho para participar do grande evento. As altas árvores ao longo de todo o perímetro ainda estavam desfolhadas em razão do inverno de Berlim. A praça defronte ao complexo fabril de quatro andares, adornada com suásticas, já fervilhava de gente, com centenas de curiosos e simpatizantes das vizinhanças.[29]

Pouco antes do meio-dia, duas colunas de Milicianos Nazistas tomaram posição em cada lado da alameda que levava à porta da frente da Dehomag. Uma banda do Nono Regimento tocava hinos de vitória nazistas. Finalmente, chegou o alto escalão do NSDAP.[30]

A Dehomag convidara pessoal graúdo dentre os nazistas, representando as organizações mais importantes para a parceria da IBM com o Terceiro Reich. A Frente de Trabalho Alemã enviou Rudolf Schmeer, representante de última hora do Dr. Robert Ley, líder da organização. Essa entidade era a coalizão militante responsável pela mobilização de milhões de nazistas desempregados tanto em novos empregos como nas vagas resultantes da saída dos judeus. A Frente encaminhava os alemães para esquadrões organizados, que funcionavam como verdadeiras unidades militares. Tal era a importância do Dr. Ley e de sua Frente de Trabalho Alemã, que a inauguração em si da fábrica de Lichterfelde foi retardada dois dias, pois ele ficara doente. Apenas quando não havia dúvida de que a recuperação dele demoraria alguns dias, o evento foi reprogramado, com a presença de Schmeer, acompanhado por um séqüito de potentados.[31]

Ao lado de Schmeer, encontrava-se A. Görlitzer, representante da SA, os improvisados Milicianos Nazistas, a facção mais violenta das forças de Hitler. Görlitzer era um nazista poderoso. Quando Göebbels se tornou Ministro da Propaganda, Görlitzer assumiu o lugar dele na organização dos Milicianos Nazistas. Agora, a presença de Görlitzer, ostentando botas de couro negras e vistoso uniforme de combate, era testemunho da importância da Dehomag para os futuros planos de Hitler.[32]

Enquanto os convidados nazistas desfilavam entre as fileiras de guardas de honra, os Camisas Pardas esticavam os braços rigidamente na diagonal. Schmeer, Görlitzer e os outros líderes retribuíam a saudação hitlerista, com um gesto relaxado, quase arrogante, de cotovelos envergados, com as palmas das mãos mal se erguendo na altura dos ombros.[33]

Ramos de flores decoravam a área de recepção da Dehomag. Um grande emblema suástico dominava a frente do pódio e uma bandeira suástica ainda maior estava esticada sobre a parede. A música no interior era oferecida por um coral masculino da NSDAP. Para registrar o evento, um alto microfone circular destacava-se nas proximidades.[34]

Os clientes mais importantes da empresa também estavam presentes. A lista de convidados de Heidinger incluía os diretores do *Reichsbank* e de outras instituições financeiras e representantes da polícia, dos correios, do Ministério da Defesa, do Escritório Estatístico do Reich e um contingente do *Reichsbahn*, ou seja, a Ferrovia Alemã.[35]

O futuro estava nos cartões – um futuro de nomes, de arquivos policiais e de campos de concentração, de contas bancárias e de transferências de ativos, de escritórios de guerra e de produção de armas, de infindáveis registros estatísticos e de trens. Muitos trens. Os homens e as organizações assim reunidos ajudariam a forjar o futuro, de modo que mal se começavam a vislumbrar.

No lugar de Watson no evento encontrava-se seu próprio representante pessoal, Walter Jones, gerente em Paris de todas as operações européias e homem que um dia seria o *chairman* da IBM do Canadá.[36]

Cercado de suásticas por todos os lados, Jones, visivelmente impressionado, foi o primeiro a falar, proclamando em alemão: "É uma grande honra e privilégio para mim estar aqui representando Sr. Thomas J. Watson, presidente da International Business Machines, por ocasião da inauguração formal dessa magnífica fábrica... sede nova e permanente da Dehomag."[37]

Repetidas vezes, usando os chavões nazistas sobre a recuperação econômica, Jones deixou claro que o Sr. Watson assentiu com a nova construção "porque percebeu que a organização havia crescido mais do que suas instalações...[e] a época era propícia... pois geraria emprego para muitos trabalhadores ociosos e ajudaria... os desempregados". Salpicando o nome de Watson e seu imprimátur em todo o discurso, Jones enalteceu "o nobre trabalho empreendido por seu governo no intuito de proporcionar esforço a todos os cidadãos alemães."[38]

Quando Heidinger dirigiu-se ao pódio, primorosamente vestido, com um pequeno lenço projetando-se do bolso do paletó, o homem estava nitidamente emocionado. "Sinto como quase missão santificada consagrar nesta hora este lugar à nossa mãe terra", começou. Rememorando a história turbulenta da Dehomag, ele narrou a maneira como uma empresa minúscula superara todos os obstáculos, sobrevivendo à falta de financiamento, à Grande Guerra, e à inflação asfixiante do pós-guerra.[39]

Não obstante, exatamente naquela época, Heidinger estivesse às turras com Watson por causa da nomeação de Hummel, naquele momento de realização nazista Heidinger estava exultante. Recordando-se da aquisição da Dehomag pela IBM, ele relançou a história não como uma aquisição hostil, mas como uma operação de socorro financeiro por um amigo benevolente do povo alemão. "Expresso nosso mais profundo reconhecimento e agradecimento pela nobreza insuperável de nosso credor... International Business Machines Corporation, sob a gestão do presidente Thomas J. Watson, durante nossa fase de dificuldades financeiras... [a IBM] estava em condições de assumir o controle integral da empresa... insistindo no pedido de falência... mas [em vez disso] adquiriu participação acionária na Dehomag."[40]

Invocando continuamente os clichês nazistas sobre criação de empregos, Heidinger prometeu que a Dehomag ofereceria "pão e trabalho" aos cidadãos alemães. No mesmo tom, afirmou que a IBM calculara o custo de um grande banquete de inauguração e, em seu lugar, contribuiria com 10.000 reichmarks para o Subsídio de Inverno, programa nazista de doação de dinheiro e alimentos aos que foram lançados nas trevas do desemprego pelo boicote internacional contra o nazismo.[41]

E concluiu inaugurando a placa comemorativa que dedicava a fábrica "ao despertar nacional do povo alemão" e a seu futuro. O desfecho foi a evocação de que "as bênçãos do céu recaiam sobre este lugar".[42]

As palavras de encerramento foram de Schemeer, em nome da poderosa Frente de Trabalho Alemã. "Alemães, alemãs", proclamou. "...O fato de estarmos em ascensão, sob a liderança de Hitler, não obstante as atuais condições, foi questionado por muitos, não apenas por nossos inimigos, mas também pelo povo, disposto a trabalhar com honestidade e diligência. A abertura desta fábrica... mostra que a trajetória prescrita por Hitler e que ele adotou no ano passado estava correta, ou seja, infundir confiança na economia alemã. No passado, as pessoas não careciam de dedicação ao trabalho duro, mas faltava-lhes confiança... a comunidade popular agora atuante nesta fábrica está aqui para ficar, e ficar por toda a eternidade... produzindo bens que ajudarão o povo em sua ascensão."[43]

Assumindo uma fisionomia de respeito, Schmeer esticou os braços para a frente, exclamando: "Peço-lhes agora que reúnam todo seu júbilo e proclamem: 'Nosso Führer, Adolf Hitler, *Sieg Heil*!'". E a multidão retribuiu aos brados: *Sieg Heil*! E o coro prorrompeu no hino nacional, *Deutschland über Alles*.[44]

Marchando entusiásticos e seguros de si, arrebatados pelo momento, os imponentes Camisas Pardas cantaram "*Horst Wessel Song*".[45]

Logo as bandeiras de Hitler tremularão
Em cada uma e em todas as ruas.
Será o fim da escravidão,
Quando em breve acertarmos tudo!

Tanto para a IBM como para a Dehomag, aquele era um dia extraordinário de comunhão nazista. Dois dias depois, Jones enviava a Watson traduções literais dos discursos, capeadas por uma carta empolgada, em que declarava: "Como seu representante, participei da inauguração formal... nunca presenciei cerimônia mais interessante..." Jones também juntou uma lista de todas as personalidades nazistas presentes, deixando claro inclusive que entre os dignitários encontravam-se "Görlitzer [da SA] que substituiu o Sr. Goebbels na posição anterior deste último". A carta de Jones mencionava orgulhosamente "toda uma companhia de milicianos nazistas [sic], com banda de música", e prometeu ao Líder da IBM que em breve estaria enviando muitas fotografias.[46]

Watson enviou uma carta pessoal a Heidinger. "Sr. Jones enviou-me uma cópia de seu discurso na inauguração da nova fábrica em Berlim... que li com muito interesse... transmito-lhe meus cumprimentos pela maneira como expressou seus pensamentos." A empresa estava tão orgulhosa do evento que a Dehomag imprimiu programas comemorativos deste, com fotografias e transcrições dos discursos proferidos no complexo censitário e na fábrica.[47]

Agora, não havia retorno. A IBM e o partido nazista se amalgamaram. As suásticas e os slogans corporativos encontraram seus pontos em comum. Dia e noite, nomes judeus estrepitavam pelos sistemas IBM, cada vez mais rápidos, de cidade a cidade, de profissão a profissão. A Dehomag era o provedor de informações do Terceiro Reich. Como tal, desfrutava de lugar especial na mente dos planejadores nazistas. Era uma responsabilidade assustadora para a Dehomag e para a IBM que ambas aceitaram com devoção doutrinária.

O sentimento foi captado por um dos jornais nazistas, *Der Deutsche*, que enviou um repórter para fazer a cobertura das cerimônias em Lichterfelde. O jornal questionou Heidinger quanto à natureza das empresas. Heidinger explicou-a nos seguintes termos: "O caráter dos filhos é determinado pelos pais. O das empresas, pelos fundadores."[48]

E a Alemanha continuava tabulando discretamente.

Enquanto a retórica de Hitler ardia no solo dos desfiles militares e nas ondas radiofônicas, enquanto os milicianos forçavam os judeus a marcharem pelas ruas em rituais de humilhação, enquanto os decretos legislativos do Reich e um miasma de regras regionais e privadas baniam os judeus de suas profissões e residências, enquanto atos de perseguição ruidosos e infamantes espantavam o mundo, um processo mais silencioso também se encontrava em andamento. A Alemanha automatizava-se.

Os sistemas Hollerith podiam fazer mais do que meramente contar. Eram capazes de programar, analisar e computar. Podiam gerenciar.

Várias dezenas de sistemas Hollerith já estavam em funcionamento num pequeno grupo de empresas industriais e em escritórios do governo.[49] Mas agora o Reich de Hitler descobriu que, em busca da supremacia, era capaz de mecanizar, organizar e controlar praticamente todos os aspectos da vida privada e comercial do país, desde o maior cartel industrial à mais humilde loja comercial. Da mesma maneira como as pessoas eram categorizadas e arregimentadas até a mais ínfima característica, também todas as empresas alemãs seriam vasculhadas até o mais insignificante detalhe – para melhor se amoldarem à disciplina nazista. A economia podia recuperar-se. As pessoas podiam voltar ao trabalho. Mas tudo seria realizado para a consecução de uma única meta nazista, totalmente coordenada.

Nesse meio tempo, organizava-se um movimento global para desbaratar a economia alemã e derrubar o repressivo regime hitlerista, impedindo a recuperação econômica, prolongando o desemprego e boicotando o comércio alemão. Mas a IBM, ao contrário, mobilizava seu poderio financeiro e tecnológico em prol de metas opostas. O gerente geral Rottke, na inauguração da fábrica de Lichterfelde, reverberou a atitude da IBM, ao declarar: "Assim, temos condições de ajudar nosso governo na batalha contra o desemprego..." Trabalho e Pão era o tema tão alardeado pela IBM e pela Dehomag para descrever o empreendimento – tudo em respaldo do objetivo nacional-socialista. Como proclamou Heidinger à platéia, "o interesse público prevalece sobre o interesse privado".[50]

A tecnologia Hollerith se convertera em meio de vida administrativo para a Alemanha. Os cartões perfurados permitiriam que toda a Alemanha prosseguisse com os preparativos bélicos. Para a IBM, era a bonança.

A carteira de clientes da Dehomag aumentava cada vez mais. Gigantes de material elétrico, como a Siemens, em Berlim, e a Lech-Elektrizitätswerke,

em Ausburg. Indústrias pesadas, como a Mannesmann, em Düsseldorf, e a I.G. Farben, em Frankfurt. Empresas automobilísticas, como a Opel, em Rüsselsheim, e a Daimler-Benz, em Stuttgart. Lojas varejistas, como a Woolworth e Hertie, em Berlim. E fabricantes de produtos ópticos, como Zeiss, em Jena, e Zeiss Ikon, em Dresden. Fábricas de chocolate, como Schokoladenfabrik, em Tangermünde. Produtores de café, como Kaffee Handels, A.G., em Bremen.[51]

Motores de avião - 10 clientes; mineração de carvão - 7 clientes; produtos químicos - 18 clientes; materiais elétricos - 10 clientes; indústria automobilística - 11 clientes; estaleiros - 2 clientes; ferrovias, ônibus, bondes e outros meios de transporte - 32 clientes; seguradoras - 26 clientes; bancos - 6 clientes; utilidade pública - 16 clientes; ferro e aço - 19 clientes; turbinas, locomotivas e tratores - 7 clientes.[52]

Curtume, fabricação de máquinas de lavar roupa, bebidas, tintas e vernizes, cigarros, perfumes, montagem de vagões ferroviários, rolamentos, borracha, petróleo, calçados, margarinas, asbestos, explosivos.[53]

Reichspost, Reichsbahn, Fundos de Pensão, a Luftwaffe, a Marinha.[54]

Folha de pagamento, controle de estoques, cálculos de resistência de materiais, pessoal, finanças, programação, uso de produtos e supervisão da fabricação.[55] Praticamente não havia negócio que não se beneficiasse com a tecnologia de cartões perfurados. A Dehomag controlava com destreza o processamento de dados de todo o Reich.

Além disso, a conta de um cliente da Dehomag podia representar dezenas de máquinas. Os sistemas Hollerith envolviam um conjunto de dispositivos interligados de acordo com a ampla variedade de configurações. Máquinas de perfuração, inspeção, verificação, classificação, tabulação, ordenação, duplicação e impressão. A I.G. Farben instalou conjuntos em Offenbach, Bitterfeld, Berlim, Hoechst, e em outras localidades. A Daimler-Benz utilizava máquinas em Berlim, Stuttgart, Genshagen e em outros lugares. A Junkers tinha dispositivos Hollerith em Magdeburg, Leopoldshall, Kothen, Dessau e em várias outras cidades. Inúmeras municipalidades também tinham sistemas Hollerith. O Departamento de Obras Públicas de Frankfurt am Main sozinho mantinha amplo conjunto de máquinas de perfuração, verificação, tabulação, duplicação e classificação. Os escritórios de estatística - federais, regionais e locais - não conseguiam alugar sistemas suficientes.[56]

O conceito de *gleichschaltung*, ou seja, coordenação central total, requeria que inúmeros sistemas de contabilidade fossem submetidos com regularidade a órgãos governamentais, associações comerciais sob controle nazista e agências estatísticas. A regulamentação dos *kommissars* e

do governo exigia que as empresas instalassem máquinas Hollerith para assegurar relatórios rápidos, uniformes e atualizados até o último minuto, sujeitos a reprocessamento e posterior tabulação. O Departamento I do Escritório Estatístico do Reich tinha a responsabilidade oficial de ajudar na transição das empresas para a complexa metodologia Hollerith. Os birôs estatísticos contratavam milhares de novos funcionários apenas para acompanhar o fluxo de dados.[57]

A Alemanha de Hitler começou a atingir níveis de eficiência inimagináveis. A *Reichsbahn*, ou seja, a Ferrovia Alemã, era um cliente de importância vital para a Dehomag, utilizando sistemas integrais ou parciais em Essen, Colônia, Nuremberg, Mainz, Frankfurt, Hanover e em quase todos os principais pontos de conexão. Anualmente, cerca de 140 milhões de passageiros eram registrados por meio dos sistemas de classificação de cartões Dehomag. Os cartões perfurados contribuíam para a pontualidade dos trens e até mesmo avaliavam a eficiência das locomotivas para certos tipos de carga. Registros referentes a certas operações ferroviárias que antes exigiam 300 pessoas e seis meses de trabalho agora eram processados por um staff de quinze pessoas, em apenas uma semana.[58]

Clientes como a Krupp, Siemens e Deutsche Bank foram capazes de reduzir seus custos administrativos e pessoal burocrático até a metade e remanejar os recursos financeiros assim liberados para a venda de bens e serviços. As empresas redistribuíam a mão-de-obra entre as fábricas, conforme as necessidades, enquanto a Frente de Trabalho Alemã deslocava contingentes de pessoal entre as cidades.[59]

A fim de atender à demanda em rápida expansão, a Dehomag contratou mais de 1.000 novos empregados para o provimento da nova fábrica em Lichterfelde. Por toda parte em toda a fábrica, novas máquinas-ferramentas fabricavam dispositivos Hollerith. Nas oficinas, o burburinho, a agitação e a excitação eram incessantes. Tornos de precisão Beling & Lubke, esmerilhadeiras de superfície Jung, máquinas de usinagem Boley, furadeiras de alta velocidade Hille, furadeiras de coluna de três brocas Auerbach & Scheibe, serras de metal Thiel, máquinas de rosqueamento Karger e esmerilhadeiras Universal.[60] Rebarbas de metal, barras de ferro, bobinas de estanho, rolamentos, chapas de ligas e cilindros de borracha se misturavam com cotovelos envergados, olhos atentos, mãos habilidosas e testas suarentas, enxutas a toda hora nas mangas dos uniformes de trabalho para criar um milagre industrial. O zelo da IBM e a devoção nazista se fundiam para ajudar na recuperação e no fortalecimento do Reich.

Lichterfelde estava abarrotada de pedidos. Com o objetivo de enfrentar a demanda, constituiu-se um "departamento de choque" para acelerar a fabricação de peças sobressalentes e converteu-se em oficina uma velha fábrica abandonada da IBM, dos tempos anteriores à fusão. Para servir como pátio de armazenamento, alugou-se uma área de 1.200 metros quadrados, por mais de RM 12.000 por ano. Operários movimentavam material entre o pátio de armazenamento e a apinhada fábrica de Lichterfelde, onde até mesmo os corredores eram áreas valorizadas. "Nossas atividades técnicas nas oficinas cresceram a tal ponto", queixou-se Heidinger num relatório para a IBM de Nova York, "que todo metro quadrado de espaço está atulhado de máquinas e pessoal, e a escassez aguda de espaço se torna cada vez mais crítica."[61]

O crescimento explosivo da Dehomag decorria não apenas da arregimentação ditatorial de todo o comércio, mas também da pujança de um setor inteiramente novo na Alemanha Nazista: a ciência da raça. A identificação dos judeus – seja pela certificação da linhagem ariana, seja pela identificação da ascendência judaica, se tornou grande negócio da noite para o dia. Apenas as máquinas Hollerith possuíam a tecnologia para fornecer com eficiência as respostas tão ansiadas pelos especialistas raciais nazistas.

A ciência da raça, baseada no movimento internacional da eugenia, já era, desde muito tempo, uma disciplina pseudocientífica dentro da cultura nazista. Na Alemanha, de súbito, com a convergência de dois fatores, o tema deixou de ser mera sucessão de debates vagos para se converter em realidade lucrativa. Tudo começou quando uma grande variedade de decretos públicos e regulamentos privados passaram a exigir a exclusão dos judeus e a promover a estirpe ariana pura. No entanto, essas exigências racistas entraram em choque com os fatos apresentados pela Dehomag, ao compilar o recenseamento de 1933: nem todos os judeus podiam ser identificados apenas por meio do censo.

A tabulação do recenseamento isolou quase meio milhão de judeus, menos de 1% de toda a população da Alemanha e 65.000 a menos do que o censo nacional anterior de 1925. Os estatísticos do Reich interpretaram essa queda como a validação de que "a nova ordem política acarretara forte tendência de emigração". Contudo, na mentalidade nazista, o meio milhão identificado era composto apenas dos judeus mais ostensivos, os chamados "judeus praticantes".[62]

A ideologia nazista definia judaísmo não em função da prática religiosa, mas pelo sangue. Até onde remontar? Os teóricos nazistas discu-

tiam sobre o rastreamento das origens. Alguns limitavam-se aos avós. Outros sugeriam que se pesquisassem quatro gerações. Ainda outros se fixavam no ano de 1800, antes da emancipação dos judeus, ou seja, anterior à assimilação na sociedade alemã.[63]

Os estatísticos do Reich, com base nos resultados ocupacionais do censo da Dehomag, concluíram que "há nessas 'ocupações independentes' uma grande quantidade de judeus que abandonaram a comunidade da fé judaica. Esses 'judeus' não foram registrados como judeus no censo de 1933. Isso significa que a infiltração judaica em nossa vida cultural provavelmente é muito maior do que indicam os números referentes aos judeus praticantes".[64]

As estimativas de quantos descendentes de judeus, batizados ou não, de fato habitavam no Reich ia bem além dos tradicionais 600.000. Mas ninguém sabia exatamente quantos. Os especialistas raciais judeus desenvolveram uma fórmula matemática bizarra que classificava os descendentes de judeus numa série de graus, como judeu pleno, meio judeu, um quarto judeu, dependendo de quantos ancestrais judeus eram identificados nas respectivas estirpes. Tudo isso desafiava a lógica, pois se adicionava a dinâmica das sucessivas gerações, como novos casamentos e divórcios.[65]

Com ou sem lógica, toda a Alemanha palpitava com a necessidade de rastrear os ancestrais, por meio da indexação cruzada de nascimentos, mortes, batismos e outros dados que remontavam a gerações. Uma vez que os decretos raciais estatuíam que apenas aos arianos era permitido palmilhar muitos dos caminhos da vida, numerosos componentes da sociedade alemã, como indivíduos, empresas, escolas e associações de todos os tipos e calibres, e até mesmo igrejas, estavam assoberbados pela necessidade de comprovar sua pureza ariana e extirpar os que não se enquadrassem em tais cânones. Ademais, traços físicos como estatura, cabelos louros e olhos azuis, eram considerados indicadores de origem racial.

A lingüística desempenhava papel dinâmico. Termos como *saúde* e *medicina pública*, *nacionalidade*, *estrangeiros*, *família* e *genealogia familiar*, *hereditariedade* e até mesmo *alemão* assumiram conotações especiais anti-semitas. Os judeus eram estrangeiros e, em muitos casos, eram tidos como transmissores de doenças. A impureza racial era questão de saúde pública. Apenas os arianos eram alemães. O vocábulo *alemão* tornou-se fator de exclusão.

Desenvolveu-se uma rede confusa e por vezes sobreposta de agências pseudo-acadêmicas, públicas e privadas, com nomes, jurisdições e patronos em constante mutação. Cada um desses órgãos dependia de

maneira direta ou indireta da tecnologia de alta velocidade da Hollerith para vasculhar os volumosos registros genealógicos, manuscritos ou datilografados, que eram as raízes das árvores familiares definitivas. Esse complexo de agências raciais acabou assumindo vida burocrática própria.

Impulsionado pela tecnologia Hollerith, no Gabinete do *Führer* operava o Escritório de Política Racial. A SS criou o Escritório Central para Raça e Assentamento. O Ministério da Justiça delegou poderes a um de seus tribunais inferiores para decidir sobre questões de saúde hereditária. O Ministério da Propaganda, de Josef Goebbels, incumbiu seu Departamento II das questões referentes a política judaica, saúde pública e população. Os escritórios de trabalho e desemprego, sob a égide do Ministério do Trabalho, mantinham um cadastro de *estrangeiros,* ou seja, judeus e não-arianos.[66]

No Ministério do Interior, ciência racial era seara da Comissão do Reich para a Proteção do Sangue Alemão. O Departamento I tratava de assuntos de legislação e políticas raciais. O Departamento IV estudava política demográfica, higiene genética e estatísticas médicas. O Departamento VI cuidava de grupos estrangeiros na Alemanha.[67]

O Escritório de Saúde do Reich, também parte do Ministério do Interior, era composto de duas unidades especiais: o Departamento L cuidava de saúde genética e higiene racial; o Departamento M tinha poderes para supervisionar a pesquisa genética. Além disso, a Comissão do Reich para Saúde Pública, que assessorava o Ministério do Interior, mantinha uma subseção para higiene genética e racial.[68]

No Escritório Estatístico do Reich, que dependia totalmente dos equipamentos e da assistência técnica da IBM, o Departamento IV era responsável não apenas pelos dados tradicionais, como censo e informações domiciliares e familiares, mas também pelas estatísticas sobre nacionalidade e raça. O Ministério da Ciência e Educação criou unidades especiais para pesquisa racial e genética e supervisionava o trabalho do Instituto Kaiser Wilhelm para Antropologia, Genética Humana e Eugenia.[69]

O próprio Partido Nazista também mantinha uma pletora de órgãos consultivos formais e informais para tratar de assuntos de raça e saúde pública.[70]

Os órgãos públicos que se dedicavam à ciência racial confundiam documentação legítima com boatos de todas as espécies, cartas manuscritas e denúncias retaliatórias. Os questionamentos sobre a origem ariana das pessoas eram comuns. Induzidos pelo senso de dever nacio-

nal ou simplesmente pelo medo, todos eram forçados a se confrontar com sua formação racial. No ápice da segregação racial encontrava-se o Escritório do Reich para Pesquisa Familiar, vinculado ao Ministério do Interior. A vida burocrática desse órgão iniciou-se antes de 1933, como Escritório de Informação Nazista. Por fim, acabou sendo conhecido como *Reichssippenamt*, ou Escritório sobre Família do Reich, investido de autoridade final para decidir quem era judeu ou ariano.[71]

Continuamente, distribuíam-se, trocavam-se e atualizavam-se listas, em geral de forma aleatória. Para enfrentar o crescente fascínio burocrático pelos registros em cartão perfurado, os funcionários do Ministério do Interior chegaram a analisar uma proposta mirabolante para a construção de uma torre circular de 25 andares destinada à centralização de todas as informações pessoais. A proposta foi rejeitada, pois levaria anos para ser construída e abastecida. Mas o conceito futurista abriu os olhos dos planejadores do Reich. Cada um dos 25 andares daquela torre fantástica seria composto de 12 salas circulares, representando um ano de nascimento. Todas as salas circulares conteriam 31 gabinetes, um para cada dia do mês. Cada gabinete, por sua vez, conteria 7.000 nomes. Os cadastros e atualizações seriam alimentados por birôs censitários. Assim, todos os 60 milhões de alemães poderiam ser classificados e indexados sob várias entradas, num único local, quaisquer que fossem as mudanças de residência. Os dados seriam recuperados por cerca de 1.500 mensageiros, circulando de sala em sala, como impulsos magnéticos em busca de arquivos.[72]

Na realidade, as listas eram onipresentes. Cadastros de não alemães se espalhavam por delegacias policiais, birôs de emprego, associações profissionais, organizações religiosas, unidades locais do Partido Nazista e a Agência de Segurança da SS, *Sicherheitsdienst*, conhecida como SD, sob o controle de Reinhard Heydrich, alcunhado o Carrasco.

Encafuado nas entranhas do escritório de Heydrich, em Berlim, encontrava-se o Departamento de Pesquisa, que mantinha registros dos maçons. Em 1934, um dos especialistas anônimos da SD em maçons, especialmente dedicado, era um cabo que acabara de ser transferido de um campo de concentração em Dachau. Ele se mostrou tão promissor no trabalho com registros que foi de novo deslocado para o *Referat* II 112, o Departamento de Judeus, onde teria condições de trabalhar com mais listas. O nome do cabo era Adolf Eichmann.[73]

À medida que os recursos de indexação cruzada e as rotinas de classificação das máquinas Dehomag se tornavam mais sofisticadas, os pesquisadores raciais continuamente descobriam camadas de informação

mais profundas sobre os judeus e sobre os que tinham sangue judeu. Para a Dehomag, essas proezas estatísticas eram ao mesmo tempo sua ciência e seu trunfo competitivo. O treinamento dos clientes era tarefa cotidiana.

Um artigo de agosto de 1934, em *Hollerith Nachrichten*, publicação da Dehomag, exaltava os benefícios do processamento de dados avançado. Com o título "Análise Aprimorada das Interdependências Estatísticas, por meio do Processo de Cartão Perfurado Hollerith", o artigo mostrava a maneira de melhor interpretar e prever probabilidades, com base em complexa massa de dados. Como principal exemplo, o periódico citava "o campo da medicina e das ciências genéticas e raciais". Era possível efetuar tabulações complexas, sugeria o artigo, referentes à "compleição dos pais e dos filhos, quantidade de filhos por pais. Difteria e idade, e diversos traços raciais". O artigo explicava: "Embora a coleta de material estatístico em empresas industriais e comerciais tenha apresentado acentuado crescimento... em arquivos administrativos e em razão de recenseamentos e outras pesquisas, a interpretação não tem mantido o mesmo ritmo. Em face da falta de mão-de-obra... o trabalho se limita... à classificação de ocorrências passadas... Isso nem sempre é suficiente... A verdadeira justificativa para a coleta de dados em grande quantidade é a capacidade de extrair conclusões... e assegurar estimativas seguras sobre o futuro e sobre os acontecimentos presentes."[74]

Pureza racial não era apenas frase de efeito para os nazistas, era obsessão. A Alemanha queria mais do que uma sociedade de arianos, almejava uma raça dominante: pessoas altas, fortes, loiras e de olhos azuis, superiores sob os pontos de vista intelectual e físico. A eugenia se transformou em culto das elites. Os nazistas buscavam erradicar os elementos mais frágeis da população, qualquer que fosse sua paternidade - mesmo entre seu próprio povo. Os indivíduos mentalmente enfermos, doentes, incapazes e homossexuais, alguns judeus, ciganos e um grupo de desajustados, denominados "anti-sociais", não deviam fazer parte do futuro da Alemanha.

No verão de 1934, o Terceiro Reich deu o passo seguinte. Municiado de dados estatísticos e outras informações coletadas em clínicas e hospitais, consultórios médicos e seguradoras em todo o país, a Alemanha começou a organizar a esterilização.

Em meados de 1934, promulgaram-se duas normas. Um era a *Lei de Simplificação do Sistema de Saúde*, de julho de 1934, pela qual os médicos e outros profissionais de medicina deviam preencher formulários deta-

lhados sobre as condições de saúde de seus pacientes. Esses formulários eram protocolados nos Escritórios de Saúde e finalmente processados pelos sistemas Hollerith nos Escritórios Estatísticos do Reich, em Berlim e em suas divisões regionais. Tais informações, combinadas com amplos dados extraídos dos questionários de seguro-saúde, possibilitaram a criação de um perfil engênico.[75]

O outro era a *Lei para a Prevenção de Prole com Doença Genética*, que entrou em vigência em janeiro de 1934. Os teóricos da eugenia na Alemanha desenvolveram uma mixórdia de preceitos, determinando exatamente que linhagens deviam ser liquidadas, com base na probabilidade estatística de genes defeituosos. As diretrizes sobre esterilização especificavam de início os indivíduos considerados insanos, retardados, epilépticos, maníaco-depressivos, entre outros.[76]

Naquela altura, os pseudo-acadêmicos e os estatísticos nazistas dedicados à eugenia imbuíram-se da nova crença na qual o direito humano à vida era função de seu valor líquido para a sociedade nazista. "O único valor do homem – e esse era o principal objeto da estatística – é seu valor econômico... a produtividade de seu trabalho humano", escreveu Friedrich Zahn numa edição de 1934 da publicação alemã sobre estatística *Allgemeines Statistisches Archiv*. O artigo de Zahn, "O valor Econômico do Homem como Objeto da Estatística", lembrava que "a natureza da estatística é idêntica à ideologia nacional-socialista".[77]

Zahn preconizava o "registro dos vários riscos que ameaçam o valor da produtividade... [resultante de]... doenças, incapacidades, desemprego e não cumprimento das metas ocupacionais". A engenharia demográfica, enfatizava, dependeria de amplas análises de dados, inclusive estatísticas fornecidas por uma gama de birôs, seguradoras, agências de emprego e até mesmo dados sobre testes acadêmicos fornecidos pelas escolas.[78]

Os especialistas nazistas em genética preocupavam-se não apenas com os indivíduos que apresentavam traços indesejáveis, mas também com os respectivos pais e/ou filhos que talvez tivessem as mesmas características e, portanto, pudessem contaminar o pool genético. Determinado teórico sobre recenseamento chegou a postular que era possível fixar o potencial de contaminação em 25% por pai doente. Assim, ao se identificar alguém indesejável, os pais e filhos dessa pessoa, inclusive crianças recém-nascidas, também deviam ser esterilizados.[79]

Rapidamente, a idéia de esterilização dos *fisicamente* indesejáveis ampliou-se para incluir os *socialmente* indesejáveis. Os chamados *anti-sociais*, ou seja, desajustados que pareciam inadequados para o traba-

lho, se converteram em alvos especiais. Um dos principais especialistas em raça descreveu os anti-sociais como "aqueles que, por motivos de personalidade, não são capazes de cumprir as exigências mínimas da sociedade, ou seja, comportamento pessoal, social e *völkisch*". Uma das definições oficiais era a seguinte: "Seres humanos com características hereditárias e atitudes mentais irreversíveis, que... reiteradamente entraram em conflito com órgãos governamentais e tribunais, parecendo representar, portanto... uma ameaça para a humanidade." Aí se incluíam traidores, violadores raciais, pervertidos sexuais e "judeus secretos". Contudo, o grupo mais numeroso é composto dos "refratários ao trabalho e parasitas habituais".[80]

A esterilização compulsória visava sobretudo aos considerados inferiores em termos físicos e mentais, qualquer que fosse a raça ou nacionalidade. Contudo, os critérios se aplicavam não apenas a grupos genéricos que exibiam as características proscritas, mas, sob o novo léxico do anti-semitismo, a praticamente todos os judeus na Alemanha.

Os sistemas Dehomag compilavam quase todas as estatísticas médicas e dos órgãos de saúde e bem-estar em toda a Alemanha, nos próprios locais de compilação ou por meio do Escritório Estatístico do Reich. A *Hollerith Nachrichten* difundiu com agressividade sua tecnologia de engenharia demográfica entre novos clientes. Um artigo intitulado "O Processo de Cartões Perfurados Hollerith no Bem-Estar e na Securidade Social" gabava-se: "...as atividades de classificação são efetuadas pelas máquinas Hollerith com tal velocidade e confiabilidade que os diretores da administração do bem-estar não estão sujeitos a qualquer restrição em seu conjunto de questões." E acrescentava: "A solução é que todos os aspectos pertinentes, de natureza estatística, ...possam ser resumidos... por meio de um fator básico. Esse fator básico é o cartão perfurado Hollerith."[81]

Os questionários, ainda que para preenchimento manual, eram desenhados em conjunto pelos engenheiros da Dehomag e pelos especialistas nazistas em invalidez e bem-estar, para fins de compatibilidade, pois, afinal, todas as informações seriam perfuradas em cartões Hollerith. No entanto, conforme recomendava um aviso da Dehomag aos usuários, os questionários teriam de ser adaptados às exigências técnicas do sistema Hollerith, e não o contrário. Observação impressa na vertical, no canto inferior esquerdo da maioria dos formulários referentes a benefícios sociais, indicava que tal informação seria processada "pelo serviço de cartões perfurados", em geral um birô interno.[82]

As pessoas que aguardavam nos consultórios médicos ou nas filas de benefícios sociais nunca compreenderam o destino das informações

de rotina sobre suas características e condições pessoais. O item 11 pedia que se assinalasse a quadrícula própria, caso se tratasse de *estrangeiro*. Mais tarde, essa informação era lançada no correspondente cartão perfurado, nas colunas 29-30, referentes à *nacionalidade*.[83]

Para muitos funcionários e médicos, a codificação era um novo procedimento. Várias edições da *Hollerith Nachrichten* orientava os leitores sobre os métodos adequados para o preenchimento de formulários compatíveis com a tecnologia Hollerith. Uma dessas edições lembrava que os processadores de formulários deviam codificar Características Especiais nos vários campos de coluna 12. Anti-social era para ser codificado sob o número 1 em determinada coluna. Em outra coluna, deficiências como cegueira também eram codificadas como 1. Doença mental era 2. Aleijões eram 3. Surdez, 5. Os pais que já haviam sido esterilizados eram identificados com um "s"; as crianças já esterilizadas "por causa de doença dos pais" recebiam a notação "as".[84]

Também as ocupações eram codificadas de maneira uniforme. Operários de fábrica recebiam o código 19; trabalhadores em hotéis e pensões, 23; artistas de teatro, 26. Os desempregados se enquadravam sob o número de código 28. Tais códigos eram lançados à mão no campo 8 dos formulários.[85]

As doenças também eram codificadas: influenza era 3, lúpus, 7, sífilis, 9 e diabetes, 15; essas informações eram inseridas no campo 9.[86]

Após a codificação e perfuração, todos os dados eram classificados pelas máquinas.

Quando os órgãos não dispunham de mão-de-obra para efetuar os registros ou de dinheiro para comprar equipamentos, a Dehomag se incumbia do trabalho. As seguradoras, por exemplo, podiam enviar os dados trimestrais diretamente para os escritórios de Lichterfelde, onde eram processados. O volume era importante. "Como o trabalho é efetuado pela Dehomag", divulgava uma solicitação da empresa, a abordagem é recomendada para qualquer seguradora com "mais de 15.000 membros".[87]

Gráficos, organogramas e fluxogramas de trabalho publicados pela Dehomag divulgavam as modernas proezas tecnológicas da empresa em processamento de dados. Um dos fluxogramas mostrava o método complexo pelo qual os formulários e questionários manuscritos dos arquivos de pessoal de qualquer agência eram organizados metodicamente por meio de sucessivas operações de classificação, teste, reclassificação e tabulação, até a obtenção dos resultados finais.[88] Quem

examinasse apenas um simples formulário de papel, preenchido a cane-

ta ou a lápis, jamais compreenderia a trajetória tortuosa daquele documento ao longo do processo Hollerith.

Uma das localidades mais agressivas na implementação da tecnologia Hollerith para efeitos de ciência racial era a cidade de Hamburgo. Lá, os médicos enviavam os amplos formulários sobre todos pacientes para um *Arquivo de Saúde Central*, onde era possível recuperar as informações, sempre que necessário, ou trocá-las com as de outros cadastros. Os funcionários do arquivo efetuavam intercâmbios de informações com "...instituições de saúde e bem-estar social de todos os tipos, de bem-estar econômico, educação e benefícios para jovens, decisões judiciais, casos de educação especial, esterilizações... e todas as outras situações nas quais cogitar avaliações de personalidade...".[89]

Agora, a nova ciência das raças dispunha de meios como nunca antes. O estatístico Zahn exaltava o fato de "ser possível observar continuamente as pessoas cadastradas, [por meio da] cooperação entre os escritórios centrais de estatística... de modo que outros assuntos de estatística demográfica possam ser analisados e regulados". Zahn propôs a criação de "um arquivo unificado para toda a população, a fim de possibilitar o diagnóstico biológico e étnico, [de modo a] converter a teoria de hoje em prática de amanhã. Tal arquivo serviria tanto para considerações práticas como para finalidades científicas", argumentou, acrescentando, "A imagem mais nítida do volume de doenças genéticas na população... proporciona hoje novo ímpeto à ciência para a realização de pesquisas... o que deve promover a melhoria do estoque genético".[90]

As denúncias e as avaliações de rotina, de natureza genética, eram julgadas pelas Cortes de Saúde Genética, com base na combinação de provas circunstanciais e dados Hollerith. Os acusados abrangiam pais culpados por não mais do que a infelicidade de darem à luz crianças com defeito de nascença; os inocentes recém-nascidos dos estatisticamente suspeitos; indivíduos desamparados, condenados por depressão e outros problemas psiquiátricos, num mundo enlouquecido; e os que simplesmente não se ajustavam ao novo ambiente nazista.[91]

Em 1934, primeiro ano do programa de esterilização, mais de 84.600 casos submetidos às Cortes de Saúde Genética resultaram em mais de 62.400 esterilizações compulsórias. Em 1935, 88.100 julgamentos genéticos redundaram em 71.700 esterilizações forçadas.[92]

No entanto, em última instância, a esterilização era considerada medida meramente preliminar para providências mais drásticas com vistas à limpeza do Reich. Nesse sentido, Zahn lançou a seguinte advertência em artigo publicado num periódico estatístico: "A política

demográfica, de acordo com os princípios de higiene racial, deve promover um estoque genético valioso, prevenir a fecundidade de vida inferior e estar alerta para a degeneração genética. Em outras palavras, isso significa, de um lado, seleção da vida superior, e, de outro, erradicação do estoque genético indesejável. O diagnóstico biológico e ético é indispensável para a execução dessa tarefa."[93]

Ao conceber seu primeiro cartão perfurado, Hermann Hollerith o fez do tamanho de uma nota de um dólar.[94]

Para a IBM, informação era dinheiro. Quanto mais a Alemanha calculava, tabulava, classificava e analisava, maior era a demanda por máquinas. Igualmente importante, depois de alugada, a máquina exigia grandes quantidades de cartões perfurados. Em muitos casos, uma única tabulação requeria milhares de cartões. Cada cartão era projetado para ser usado apenas uma vez, e numa única operação. Quando a Dehomag desenvolveu tecnologias de processamento de dados mais profundas, as melhorias apenas aumentaram a demanda por cartões. Quantos cartões eram necessários? Milhões - por semana.[95]

Os cartões perfurados corriam velozes pelas máquinas resfolegantes do Terceiro Reich, como a respiração curta e acelerada, inspirada e expirada uma só vez e apenas uma vez. No entanto, os sistemas Hollerith eram delicados instrumentos de precisão, que dependiam de cartões perfurados de precisão, fabricados conforme especificações exatas e em condições ideais. Como a corrente elétrica nas máquinas detectava os orifícios retangulares, até mesmo a mais insignificante imperfeição microscópica tornava o cartão inoperante e era capaz de prejudicar todo o trabalho.

Assim, as especificações de produção da IBM eram rigorosas. A polpa química proveniente de árvores coníferas era moída, tratada e curada para a produção de papel com não mais de 5% de cinza, e sem resíduos de madeiras impuras, fibras diversas, produtos químicos de processamento, e outras substâncias indesejáveis, capazes de conduzir eletricidade e "assim provocar sensibilização incorreta da máquina".

Os resíduos, mesmo em quantidades mínimas, se acumulavam nas engrenagens e em outros mecanismos, acabando por causar emperramento e paralisação do sistema. Os testes elétricos para a identificação das folhas defeituosas eram imprescindíveis. O papel, quando cortado, tinha de se manter perfeitamente na horizontal, sem ondulações ou enrugamentos, e apresentar acabamento firme e macio em ambos os lados, produzindo "crepitação e estalidos típicos".[96]

As tolerâncias exigiam condições de fabricação semelhantes às dos laboratórios. Espessura do papel: 0,0067" mais ou menos apenas microscópicos 0,005". Largura: 3,25", com variação de mais 0,007" ou menos 0,003". Os cartões eram produzidos com dois comprimentos básicos: 5,265" e 7,375", mais ou menos apenas 0,005", em ambos os casos. As bordas deviam ser cortadas em ângulos efetivamente retos, cantos com ângulos de exatamente 60 graus, com um quarto de polegada no topo e três oitavos de polegada nos lados, tudo isento de marcas de qualquer irregularidade nas lâminas, com a granulação do papel se mantendo em toda a extensão do cartão. Umidade relativa de 50% e temperatura entre 70-75 graus eram exigências constantes, inclusive para transporte e armazenagem.[97]

A impressão do nome do cliente e do projeto específico devia ser legível, mas sem excesso de tinta e, em hipótese alguma, suficiente para marcar ou empenar o cartão, provocando alterações microscópicas na espessura. Textos ou números deviam ser impressos em posições exatas para alinhamento com os dispositivos de perfuração e os gabaritos da máquina. As instruções da IBM às fábricas de papel eram enfáticas: "Essas especificações são absolutamente imprescindíveis" e qualquer variação pode distorcer os resultados."[98]

Apenas a IBM era capaz de fabricar os cartões perfurados exclusivos para suas máquinas. Na realidade, os cartões perfurados eram a moeda valiosa do processamento de dados. Dependendo do mercado, a IBM obtinha quase um terço de seus lucros com a venda de cartões. As vendas para o exterior representavam um centro de lucro ainda mais poderoso. Os ganhos com cartões perfurados eram suficientes para justificar anos de litígio com os órgãos federais antitruste dos Estados Unidos, decididos a romper o monopólio virtual da empresa em fabricação e vendas.[99]

Ao desenvolver a nova tecnologia em fins do século passado, Herman Hollerith compreendeu a tática comercial duradoura de difundir um único sistema universal de hardware e de garantir que apenas ele produzisse os insumos básicos e o software necessário. Hollerith estava certo ao atribuir a seu cartão as dimensões de uma nota de dólar. O monopólio da IBM em cartões perfurados equivalia a nada menos que uma licença para imprimir dinheiro.

Nos primeiros anos do Terceiro Reich, a Alemanha dependia totalmente da IBM de Nova York para a obtenção dos cartões perfurados. Mesmo depois da inauguração da fábrica de Lichterfelde, as máquinas fabricadas na Alemanha eram inúteis sem os cartões perfurados impor-

tados dos Estados Unidos. A Alemanha acabaria produzindo máquinas para a fabricação de cartões perfurados; contudo, até aquela época, a Dehomag se empenhava incessantemente para a importação dos milhões de cartões encomendados a cada semana pelos clientes. Para prevenir faltas repentinas, Lichterfelde necessitava de um estoque de seis meses – o suficiente para encher 55 vagões ferroviários. Metade do estoque era armazenada fora da fábrica, em depósitos alugados, e o resto na própria fábrica.[100]

A fabricação de produtos de papel era tão vital que, em maio de 1934, o Ministério de Assuntos Econômicos do Reich tentou regulamentar as usinas. Naquele mês, um decreto do Ministério da Economia suspendeu durante dezoito meses a construção, o fechamento ou a expansão de fábricas de papel, sem permissão específica do Reich. A Dehomag esperava que suas máquinas de produção de cartões perfurados estivessem em operação antes do vencimento da moratória.[101]

Os lucros da IBM na Alemanha eram tão grandes que a situação causava problemas. Em fins de 1933, a empresa de repente auferiu lucro de US$1 milhão, numa época em que toda a indústria alemã era fustigada pelo boicote internacional antinazista. A Dehomag vendera 237% da quota para 1933 – ultrapassando a totalidade das operações da IBM no exterior, em conjunto. No entanto, os preceitos empresariais nazistas denunciavam os lucros das grandes corporações, especialmente os de empresas estrangeiras. Não admira que um nervoso auditor da IBM na Europa tenha admitido para a IBM de Nova York: "A Dehomag está numa posição extremamente perigosa, não apenas em termos de tributação, mas também pela vulnerabilidade a acusações de lucros monopolistas, estando sujeita a sofrer graves prejuízos decorrentes de publicidade hostil, pelo fato de ser basicamente de propriedade de estrangeiros."[102]

Para Heidinger, os lucros da IBM eram boa notícia. Seu bônus pessoal, expresso em termos de dividendo em ações, chegariam a quase meio milhão de reichmarks. Ele queria a fatia dele. Mas Watson não estava assim tão inclinado a atendê-lo. As normas cambiais do Reich segregavam os lucros em contas bancárias congeladas, utilizáveis apenas na Alemanha. Heidinger podia receber a parcela dele, mas não Watson. Ademais, uma lei recém-promulgada impunha pesada tributação sobre os dividendos. Se Watson não podia receber o dinheiro dele, não via razão para que qualquer outro recebesse o respectivo quinhão. Como principal acionista, Watson votou contra o pagamento de dividendos.[103]

Heidinger não se conformava com a pretensão de Watson de, primeiro, usurpar-lhe a Dehomag e agora espoliá-lo de seus lucros. O formidável crescimento da Dehomag era uma realização que o próprio Heidinger esculpira, em virtude de suas conexões com os nazistas. Ele queria as recompensas financeiras de que se considerava merecedor. A guerra pelo controle do dinheiro da IBM na Alemanha apenas aumentara de intensidade.

O conflito surgiu em 1933, assim que a IBM anunciou a fusão de suas então existentes subsidiárias alemãs, a expansão milionária e a construção de nova fábrica. Uma vez que Heidinger possuía participação simbólica numa das velhas empresas que agora se juntavam para constituir uma Dehomag maior, ele esperava que suas ações fossem adquiridas como parte da operação. Watson recusou-se, embora o valor da compra fosse de apenas RM2.000, ou cerca de US$500.[104]

Em 25 de setembro de 1933, o gerente europeu da IBM, Walter Jones, expôs a questão pessoalmente a Watson, de maneira direta. "Heidinger", relatou Jones, "agora acha que a IBM deveria tirar esses [RM 2.000] das mãos dele e pediu que a questão lhe fosse apresentada." Um dos auditores de Nova York admitiu em nome de Watson que a IBM de fato necessitava das ações de Heidinger para efetuar a fusão. Mas, acrescentou o auditor, como "as ações no momento não têm valor... [por ter] perdido a totalidade do capital, como resultado das operações... não acho que seria justo para a IBM pagar a ele qualquer coisa nessa transação".[105]

Heidinger sabia que suas ações se tornaram sem valor apenas em razão das perdas engendradas por Watson para evitar impostos.

Heidinger contra-atacou. Procurou diretamente as autoridades tributárias do Reich, expôs-lhes as minúcias dos planos de fusão da IBM e solicitou-lhes parecer formal sobre a estratégia de evasão fiscal da empresa. Se Heidinger não recebesse os seus US$500, aquilo ficaria caro para a matriz. Logo, a IBM aprendeu que era muito dispendioso combater o belicoso Heidinger.[106]

As autoridades tributárias apresentaram uma avaliação que chegava a meio milhão de dólares. Daí se seguiram prolongadas negociações com as autoridades tributárias. Torrentes de cartas e telegramas cruzaram o Atlântico. Números, entre radicais e moderados, ricochetearam entre os escritórios da IBM. Heidinger posicionara-se para "salvar o dia", negociando os impostos por um quarto da avaliação proposta. Nova York começou a compreender o processo. O auditor da IBM, Connolly, em certo momento, atenuou a gravidade da situação: "Não me surpreende que se ele [Heidinger] tenha criado dificuldades [com as au-

toridades do governo] e agora as tenha solucionado apenas para causar boa impressão."[107]

A batalha financeira entre Berlim e Nova York parecia infindável. Heidinger sempre tentava extrair pequenas compensações e às vezes quantias triviais como ressarcimento de despesas. A IBM o bloqueava por meio de seus controladores, gerentes e advogados. Heidinger, então, retaliava com agressividade, consultando os burocratas do Reich, o que sempre redundava em novos custos. Connolly perguntou abertamente em certa carta se a Dehomag não podia simplesmente tocar os negócios sem que Heidinger "corresse a toda hora para pedir aprovação ao governo alemão".[108]

Novo conflito veio à tona na reunião do Conselho de Administração de 10 de junho de 1934. Heidinger queria que a IBM de Nova York pagasse os impostos incidentes sobre seus dividendos resultantes da fusão. Ele também se ressentia do excesso de detalhes dos relatórios financeiros exigidos mensalmente pelos auditores. Watson se recusou a pagar os impostos sobre os dividendos de Heidinger e os auditores não aliviaram as minúcias de sua microgestão. Durante a reunião, Heidinger ameaçou, furioso, que, caso não prevalecessem seus pontos de vista, a Dehomag deixaria de ser uma empresa alemã independente, para se converter em mera subsidiária, dominada pela matriz estrangeira. Como tal, ele notificaria o fato às autoridades em Berlim. Em conseqüência, a Dehomag seria tributada em mais um quarto de milhão de dólares em impostos especiais e "proibida de usar... o termo *Deutsche*" em seu nome, já que a palavra era de uso restrito de empresas arianas. Sem o termo *Deutsche*, a Dehomag perderia os contratos com o governo e com o setor privado. A ata da reunião do conselho de administração não fez referência à desavença, mas os detalhes foram resumidos numa carta separada, enviada a Nova York.[109]

Ironicamente, quando chegou a hora de efetuar os investimentos de capital, Heidinger adotou abordagem diametralmente oposta. Num memorando em que pedia à IBM Nova York para empreender dispendiosa ampliação das instalações, afirmou: "A administração apenas submete propostas; a decisão quanto a fazer ou não fazer alguma coisa é da responsabilidade dos proprietários."[110]

Por fim, a IBM e Heidinger forjaram sucessivos compromissos no fragor da batalha, todos um tanto efêmeros. Contudo, por mais que Heidinger fosse insolente e belicoso, Watson recusava-se a romper a parceria lucrativa da Dehomag com a Alemanha Nazista. Na realidade, Watson estava determinado a contratar tantos advogados, contadores e

gerentes quantos necessários - e pessoalmente viajar para Berlim sempre que preciso - para assegurar-se de que a IBM receberia todos os lucros - congelados ou não. A luta com a Dehomag prosseguiria - não para dominar a aliança tecnológica com o Terceiro Reich, mas sim para assegurar que os lucros continuariam não sendo compartilhados.

Watson sabia que precisava manter-se próximo dos acontecimentos na Alemanha. Em 1934, ele visitou o país duas vezes. A primeira foi para uma breve estada em fins de junho, a fim de supervisionar os detalhes finais da fusão de quatro subsidiárias da IBM numa Dehomag maior, transação muito retardada pelos entendimentos com as autoridades tributárias. Além disso, era preciso negociar um novo contrato de gestão e de participação acionária com Heidinger. Watson queria estar presente para a hipótese de surgir alguma questão de última hora com Heidinger.[111]

Quando Watson visitou Berlim naquele mês de junho, o programa de esterilização forçada do Reich começava a ganhar força. Por toda parte, o flagelo dos judeus era evidente. Os camisas pardas nazistas bloqueavam de forma espalhafatosa a porta das lojas de propriedade dos judeus. Desempregados judeus mudavam-se de suas casas. Anúncios declarando "Não se Aceitam Judeus" eram afixados de maneira ostensiva nas lojas e cafés. Mas para Watson não importava a guerra dos nazistas contra os judeus e outros não arianos. Ele estava preocupado com as vitórias de mercado da IBM na Alemanha e com sua guerra contra qualquer concorrente em potencial. O único rival possível da IBM era Powers.

A Dehomag não detinha a totalidade do mercado alemão para cartões perfurados - apenas 95%. Desde os primeiros dias dos contratos de recenseamento de Herman Hollerith, no começo do século XX, a IBM e suas antecessoras vinham combatendo ferozmente a Powers Accounting Machine Company, nos Estados Unidos, e, na realidade, em qualquer lugar do mundo onde Powers tentasse fazer negócios.

James Powers era um imigrante russo que se estabelecera na América e que ajudara o U.S. Census Bureau a libertar-se do monopólio de Hollerith em 1905, ao desenvolver classificadora de cartão semelhante. Nessas condições, Powers e as empresas de Hollerith sempre se desentendiam e litigavam sobre direitos de patentes. Em 1914, enquanto a condenação criminal de Watson por práticas contrárias à concorrência aguardava decisão nos recursos judiciais, Powers, debilitado em termos financeiros e ansioso para evitar novas confrontações, pediu à CTR de Watson que simplesmente licenciasse a tecnologia de cartão perfurado, e declarou

que, sem essa licença, sairia do mercado. Sob a ameaça das investidas do Governo Federal, Watson concordou, de forma ostensiva, a licenciar a tecnologia para o concorrente, Powers, mas cobrando royalties exorbitantes de 25%. Assim, Powers teria condições de sobreviver como participante minúsculo no mercado de cartões perfurados, remediando as acusações de monopólio total. Mas os royalties de 25% também significavam que as máquinas de Powers seriam mais dispendiosas para os clientes e, em conseqüência, bem menos competitivas. Além disso, a IBM ainda receberia uma generosa fatia de todas as receitas de Powers.[112]

Depois que o governo retirou as ações antitruste contra Watson, ele se mostrou menos inclinado a permitir a sobrevivência de Powers. Recordando-se das táticas de seus dias de NCR, Watson promoveu várias ações judiciais contra Powers, sob a alegação de diferentes modalidades de infração a patentes, assediou os principais gerentes dele nos Estados Unidos e no exterior, além de manter os clientes do concorrente sob constante pressão para que optassem pelos sistemas Hollerith.[113]

Na Alemanha, a Powers dispunha de algumas pequenas instalações, ainda da década de 1920, principalmente porque vendia, em vez de alugar as máquinas, e tinha desenvolvido alguns modelos altamente especializados. Além disso, algumas máquinas, embora velhas, ainda estavam em funcionamento. *Algumas* era demais para Watson. A Dehomag manteve o legado litigioso da IBM, também processando Powers na Alemanha. No entanto, agora, não era por desrespeito a patentes, mas por não ser uma empresa bastante ariana.

No ambiente de negócios altamente tenso da Alemanha Nazista, onde certas palavras revestiam-se de significados especiais, a Powers foi uma das muitas empresas que se apressou em declarar-se "sob gestão alemã". Mas, na realidade, conforme acusação de Heidinger na ação judicial, dois americanos gerenciavam a concorrente. Mesmo depois que o conselho de administração da Powers destituiu os dois americanos, Heidinger alegou que os estrangeiros ainda se mantinham no controle secreto da empresa. Powers concebera tudo aquilo, argumentava, "para facilitar a comercialização de seus produtos" dentro do Terceiro Reich, concorrendo de forma desleal com a Dehomag, por meio de propaganda falsa. A Dehomag, por outro lado, era genuinamente alemã e estava isenta de qualquer influência, asseverava a reclamante.[114]

Em fins de abril de 1934, o tribunal proferiu decisão favorável à Dehomag e proibiu a Powers de se declarar "alemã". A pena por qualquer infração, sentenciou a corte, seria uma multa pesada ou prisão de até seis meses para cada irregularidade.[115]

Watson autorizara especificamente a ação contra a Powers e se mantinha atualizado sobre os acontecimentos. Indo mais além, Watson queria identificar os clientes de Powers e convencê-los a mudar para os equipamentos IBM. Os vendedores da Dehomag mantinham sob constante vigilância todos os clientes da Powers. A pedido do escritório de Nova York, Lichterfelde produziu uma lista de todos os clientes da Powers, em formato perfeito, acrescentando o ano em que o cliente comprara equipamentos da concorrente, que unidades eram alugadas ou próprias, a utilização da máquina e qual o escritório de vendas da Dehomag mais próximo. Tal lista foi apresentada em ordem alfabética, cronológica e geográfica.[116]

As aplicações de um sistema de vigilância Hollerith bem ajustado eram ilimitadas. A Alemanha nunca perdeu de vista seu objetivo mais importante: a guerra contra os judeus e outros indesejáveis. Nesse combate, a Alemanha empreendia uma escalada tecnológica íngreme e prolongada, à medida que melhoravam os sistemas IBM, multiplicavam-se as campanhas de registro nazistas e a rede fechava-se cada vez mais. O Terceiro Reich mal começara a adotar as soluções Dehomag.

Em fins de 1934, as atividades médicas, de benefícios sociais e de seguros foram integradas nos programas de registro em cartões perfurados pelos asilos de idosos e pelos sanatórios de doenças crônicas, assim como por um número cada vez maior de profissionais da área de assistência médica. Iniciou-se o cadastro de pessoas anti-sociais. Heinrich Himmler, chefe da SS, inaugurou o *Anuário Estatítico da SS*. Além disso, cursos de "educação continuada" em higiene racial, ministrados por renomados estatísticos, recebiam ampla publicidade.[117]

Ademais, finalizavam-se os preparativos para o lançamento de uma *Carteira de Trabalho* nacional. Os empregadores deveriam preencher uma espécie de livreto para cada empregado e apresentá-lo no Escritório de Mão-de-Obra apropriado. Por fim, 354 desses Escritórios de Mão-de-Obra seriam abertos em toda a Alemanha. Embora, ostensivamente, a *Carteira de Trabalho* se destinasse a identificar e arregimentar todos os trabalhadores do Terceiro Reich, um campo de dados próximo ao canto superior direito perguntava se, sob os critérios nazistas vigentes, o trabalhador era "estrangeiro ou apátrida". As *Carteiras de Trabalho*, tabuladas por meio de cartões perfurados, se tornariam a base para escrutínios cada vez mais intensos da população. Os judeus, evidentemente, não tinham permissão para trabalhar. Quando descobertos, eram demitidos. Os que não trabalhavam, passavam fome. Por fim, sem *Carteira de Trabalho*, os judeus não conseguiam cartões de racionamento para a obtenção de alimentos.[118]

Finalmente, cartão por cartão, seleção por seleção, todas as pessoas de qualquer estirpe judaica seriam erradicadas de todos os segmentos da sociedade alemã, por mais que tentassem ocultar-se.

Em 1934, o estatístico Karl Keller contestou o entendimento generalizado de que a tecnologia de rastreamento genealógico acabaria por identificar todos os judeus. "A determinação da ascendência judaica não será difícil, pois a adesão à fé judaica e a adoção da cultura judaica eram situações praticamente idênticas antes da emancipação dos judeus", professou Keller em artigo na *Allgemeines Statistisches Archiv*. "Por conseguinte, basta analisar as mudanças de nomes nos registros das igrejas e nos escritórios de registro durante os últimos 130 anos."[119]

As varreduras estatísticas, com a ajuda da tecnologia Hollerith, já estavam vasculhando registros de batismo, registros de nascimento e morte e outros cadastros de igrejas, não apenas para se certificar do arianismo, mas também para isolar o judaísmo. Os clientes da Dehomag abrangiam entidades como a Sociedade de Sepultamento Católico, em Munique, e o Conselho da Igreja, em Eisenach. Alguns grupos religiosos processavam as informações em seus próprios equipamentos, outros apenas reportavam seus dados a outras agências de monitoramento. Finalmente, o Registro Batismal de Famílias Não Germânicas, compilado por entidades evangélicas, listaria milhares de nomes de judeus e outros que se converteram para o cristianismo no século anterior.[120]

Compreendendo que dispunha de tecnologia para escrutinar todo o país, a Dehomag anunciava os seus sistemas cheia de orgulho, com um certo jeito inconfundível. A empresa criou dois cartazes promocionais surrealistas. Um deles mostrava um gigantesco cartão perfurado que, pairando sobre uma fábrica, lançava do alto fachos de luz no interior de todas as salas, em todos os andares. A legenda apregoava: "Hollerith ilumina sua empresa, proporciona meios de vigilância e ajuda a organizar." O segundo cartaz retratava um enorme olho assustador, flutuando no espaço e projetando um cartão perfurado sobre todos os objetos lá embaixo. A legenda dizia: "Veja tudo com os cartões perfurados Hollerith."[121]

Ninguém estava imune àquilo. Tratava-se de algo novo para a humanidade. Nunca dantes, tantas pessoas haviam sido identificadas com tanta precisão, de maneira tão silenciosa, tão rapidamente e com conseqüências tão avassaladoras.

A alvorada da Era da Informação começava com o ocaso da decência humana.

NOTAS

1. Depoimento, W. Heidinger a H.B, Fellinger, 18 de junho de 1943, Arquivos da IBM.
2. Depoimento, W. Heidinger a H.B. Fellinger, 18 de junho de 1943, pp. 5, 9, Arquivos da IBM.
3. Depoimento, W. Heidinger a H.B. Fellinger, 18 de junho de 1943, p.7, Arquivos da IBM.
4. James Connolly, *History of Computing in Europe* (IBM World Trade Corporation, circa 1967), p. 24, 29.
5. Carta, J.F. Gormley a F.C. Elstob, 22 de janeiro de 1934, Arquivos da IBM. Carta, M.G. Connally a W.F. Battin, 14 de abril de 1934, p. 2, Arquivos da IBM; Carta, J.F. Gormley a W.F. Battin, 3 de abril de 1934, p. 1, Arquivos da IBM.
6. Connolly, p. 18.
7. Carta, W.D. Jones a O.E. Braitmayer, 5 de julho de 1934, Arquivos da IBM.
8. Carta, W. Heidinger à Divisão Política e Econômica do NSDAP, 18 de dezembro de 1933, Arquivos da IBM.
9. Carta, W. Heidinger à Divisão Política e Econômica do NSDAP, 18 de dezembro de 1933, pergunta 2, Arquivos da IBM.
10. Carta, W. Heidinger à Divisão Política e Econômica do NSDAP, 18 de dezembro de 1933, pergunta 5, Arquivos da IBM.
11. Carta, W. Heidinger à Divisão Política e Econômica do NSDAP, 18 de dezembro de 1933, pergunta 6, Arquivos da IBM.
12. Carta, W. Heidinger à Divisão Política e Econômica do NSDAP, 18 de dezembro de 1933. *Ver também* versão alemã, Arquivos da IBM.
13. Memorando da Foreign Division a W.M. Wilson, 7 de janeiro de 1934, Arquivos da IBM; Carta, M.G. Connally a F.C. Elstob, 31 de outubro de 1934, Arquivos da IBM.
14. Estatutos da Dehomag, 23 de junho de 1934, pp. 11-13, Arquivos da IBM.
15. Estatutos da Dehomag, 23 de junho de 1934, pp. 11, 12, Arquivos da IBM.
16. "Aus dir Geschichte der Deutschen Hollerith Maschinen Gesellschat", *Hollerith Nachrichten (HN) 55* (Novembro de 1935): 9; Ata de Reunião do Conselho de Administração da Dehomag, 14 de novembro de 1934, Arquivos da IBM.
17. Carta, K. Hummel a Thomas J. Watson, 26 de abril de 1934, p. 2, Arquivos da IBM. Radiograma, Thomas J. Watson a H. Rottke, 14 de dezembro e 15 de dezembro de 1933, Arquivos da IBM.
18. Radiogramas, Thomas J. Watson a H. Rottke, 14 de dezembro e 15 de dezembro de 1933, Arquivos da IBM; Cabograma, H. Rottke a Thomas J. Watson, 18 de dezembro de 1933, Arquivos da IBM; Carta, W. Heidinger a Thomas J. Watson, 20 de dezembro de 1933, Arquivos da IBM.

19. Carta, W. Heidinger a Thomas J. Watson, 20 de dezembro de 1933, Arquivos da IBM.
20. Carta, W. Heidinger a Thomas J. Watson, 20 de dezembro de 1933, Arquivos da IBM.
21. Cabograma, Thomas J. Watson a H. Rottke, 20 de dezembro de 1933, Arquivos da IBM.
22. Carta, Thomas J. Watson a W. Heidinger, 10 de janeiro de 1934, Arquivos da IBM.
23. Carta, W. Heidinger a Thomas J. Watson, 23 de janeiro de 1934, Arquivos da IBM.
24. Carta, W. Heidinger a Thomas J. Watson, 23 de janeiro de 1934; Radiograma, Thomas J. Watson a H. Rottke, 14 de dezembro de 1933, Arquivos da IBM.
25. *Ver* foto em *Denkschrift zur Einweihung der neuen Arbeitsstätte der Deutschen Hollerith Maschinen Gesellschaft m.b.H. in Berlin-Lichterfelde*, 8 de janeiro de 1934, p. 13, Biblioteca USHMM; "Die erste Fabrikeinweihung im Jahre 1934", *Der Deutsche*, 9 de janeiro de 1934.
26. *Denkschrift zur Einweihung der neuen Arbeitsstätte der Deutschen Hollerith Maschinen Gesellschaft m.b.H. in Berlin-Lichterfelde*, 8 de janeiro de 1934, pp. 31-33, Biblioteca USHMM; *ver também* Carta, W.D. Jones a Thomas J. Watson, pp. 1-2, 10 de janeiro de 1934, Arquivos da IBM.
27. *Denkschrift zur Einweihung der neuen Arbeitsstätte der Deutschen Hollerith Maschinen Gesellschaft m.b.H., in Berlin-Lichterfelde*, 8 de janeiro de 1934, pp. 39-40, biblioteca USHMM.
28. *Denkschrift zur Einweihung der neuen Arbeitsstätte der Deutschen Hollerith Maschinen Gesellschaft m.b.H. in Berlin-Lichterfelde*, 8 de janeiro de 1934, pp. 39-40, Biblioteca USHMM.
29. "Die erste Fabrikeinweihung im Jahre 1934", *Der Deutsche*, 9 de janeiro de 1934; foto em *Denkschrift zur Einweihung der neuen Arbeitsstätte der Deutschen Hollerith Maschinen Gesellschaft m.B.H. in Berlin-Lichterfelde*, 8 de janeiro de 1934, p.14, Biblioteca USHMM; Carta, W.D. Jones a Thomas J. Watson, p. 2, 10 de janeiro de 1934.
30. "Die erste Fabrikeinweihung im Jahre 1934", *Der Deutsche*, 9 de janeiro de 1934; *Denkschrift zur Einweihung der neuen Arbeitsstätte der Deutschen Hollerith Maschinen Gesellschaft m.b.H. in Berlin-Lichterfelde*, 8 de janeiro de 1934, p. 14, Biblioteca USHMM.
31. "Die erste Fabrikeinweihung im Jahre 1934", *Der Deutsche*, 9 de janeiro de 1934; *Denkschrift zur Einweihung der neuen Arbeitsstätte der Deutschen Hollerith Maschinen Gesellschaft m.b.H. in Berlin-Lichterfelde*, 8 de janeiro de 1934, p. 14, 39-40, Biblioteca USHMM.
32. *Denkschrift zur Einweihung der neuen Arbeitsstätte der Deutschen Hollerith Maschinen Gesellschaft m.b.H. in Berlin-Lichterfelde*, 8 de janeiro de 1934, pp. 13-14, biblioteca USHMM; Carta, W.D. Jones a Thomas J. Watson, 10 de janeiro de 1934, Arquivos da IBM.

33. *Denkschrift zur Einweihung der neuen Arbeitsstätte der Deutschen Hollerith Maschinen Gesellschaft m.b.H. in Berlin-Lichterfelde*, 8 de janeiro de 1934, p. 13, Biblioteca USHMM.
34. *Denkschrift zur Einweihung der neuen Arbeitsstätte der Deutschen Hollerith Maschinen Gesellschaft m.b.H. in Berlin-Lichterfelde*, 8 de janeiro de 1934, p. 17, biblioteca USHMM; "Die erste Fabrikeinweihung im Jahre 1934", *Der Deutsche*, 9 de janeiro de 1934.
35. Carta, W.D. Jones a Thomas J. Watson, 10 de janeiro de 1934, anexo 1, Arquivos da IBM.
36. Carta, W.D. Jones a Thomas J. Watson, 10 de janeiro de 1934, Arquivos da IBM; Connolly, p. 28.
37. Carta, W.D. Jones a Thomas J. Watson, 10 de janeiro de 1934, Arquivos da IBM.
38. Carta, W.D. Jones a Thomas J. Watson, 10 de janeiro de 1934, Arquivos da IBM.
39. Carta, W.D. Jones a Thomas J. Watson, 10 de janeiro de 1934, Arquivos da IBM; *ver também* foto in *Denkschrift zur Einweihung der neuen Arbeitsstätte der Deutschen Hollerith Maschinen Gesellschaft m.b.H. in Berlin-Lichterfelde*, 8 de janeiro de 1934, p. 16, Biblioteca USHMM.
40. Carta, W.D. Jones a Thomas J. Watson, 10 de janeiro de 1934, Arquivos da IBM.
41. Carta, W.D. Jones a Thomas J. Watson, 10 de janeiro de 1934, Arquivos da IBM, *ver também* Edwin Black, *The Transfer Agreement: The Dramatic Story of the Pact Between the Third Reich & Jewish Palestine* (Nova York: Macmillan, 1984; Washington, DC: Dialog Press, 1999), pp. 368-369.
42. Carta, W.D. Jones a Thomas J. Watson, 10 de janeiro de 1934, Arquivos da IBM.
43. *Denkschrift zur Einweihung der neuen Arbeitsstätte der Deutschen Hollerith Maschinen Gesellschaft m.b.H. in Berlin-Lichterfelde*, 8 de janeiro de 1934, p. 27, Biblioteca USHMM.
44. *Denkschrift zur Einweihung der neuen Arbeitsstätte der Deutschen Hollerith Maschinen Gesellschaft m.b.H. in Berlin-Lichterfelde*, 8 de janeiro de 1934, p. 17, Biblioteca USHMM.
45. "Die erste Fabrikeinweihung im Jahre 1934", *Der Deutsche*, 9 de janeiro de 1934.
46. Carta, W.D. Jones a Thomas J. Watson, 10 de janeiro de 1934, Arquivos da IBM.
47. Carta, Thomas J. Watson a W. Heidinger, 26 de fevereiro de 1934, Arquivos da IBM; *ver também Denkschrift zur Einweihung der neuen Arbeitsstätte der Deutschen Hollerith Maschinen Gesellschaft m.b.H. in Berlin-Lichterfelde*, 8 de janeiro de 1934, Biblioteca USHMM.
48. "Die erste Fabrikeinweihung im Jahre 1934", *Der Deutsche*, 9 de janeiro de 1934.
49. Connolly, pp. 20, 35.

50. Carta, W.D. Jones a Thomas J. Watson, 10 de janeiro de 1934.
51. "Deutsche Hollerith Maschinen GmbH: Confidential Report 242", apresentado por Harold J. Carter, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, 8 de dezembro de 1943, NA RG60.
52. "EAM Accounts and Revenue by Industry Class", 1º de janeiro de 1937, pp. 1, 2, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
53. "EAM Accounts and Revenue by Industry Class", 1º de janeiro de 1937, pp. 1, 2, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60; "Deutsche Hollerith Maschinen GmbH: Confidential Report 242", apresentado por Harold J. Carter, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, 8 de dezembro de 1943, NA RG60.
54. "Deutsche Hollerith Maschinen GmbH: Confidential Report 242", apresentado por Harold J. Carter, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, 8 de dezembro de 1943, NA RG60.
55. "Deutsche Hollerith Maschinen GmbH: Confidential Report 242", apresentado por Harold J. Carter, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, 8 de dezembro de 1943, pp.2-4, NA RG60.
56. CSDIC, "Secret Report: PW Intelligence Bulletin nº 2/57", 25 de abril de 1945, pp. 4-17, RG226.
57. Götz Aly e Karl Heinz Roth, *Die restlose Erfassung: Volkszählen, Identifizieren, Aussondern im Nationalsozialismus* (Berlin: Rotbuch Verlag, 1984), p. 23; also see *Handbuch für das Deutsche Reich* 1936, NA RG242, A3345-B rolo 172, quadros 7-253.
58. "Deutsche Hollerith Maschinen GmbH: Confidential Report 242", apresentado por Harold J. Carter, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, 8 de dezembro de 1943, pp.2-4, NA RG60; IBM Corporation, *Kleine Chronik IBM in Deutschland*, 1993.
59. "Deutsche Hollerith Maschinen GmbH: Confidential Report 242", apresentado por Harold J. Carter, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, 8 de dezembro de 1943, pp.2-4, NA RG60.
60. "Deutsche Hollerith Maschinen GmbH: Confidential Report 242", apresentado por Harold J. Carter, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, 8 de dezembro de 1943, pp.8, 15-18, NA RG60.
61. "Report to Associates of Dehomag", 6 de outubro de 1936, Arquivos da IBM.
62. "Die Glaubensjuden im Dritten Reich", *Statistik des Deutschen Reichs* 415 de 5 (1936): 8 citado em Aly e Roth, p. 57.
63. "Letter of Resignation of James G. McDonald to Secretary General of the League of Nations", 27 de dezembro de 1935, FO 371 de 19918; "Reich Adopts Swastika As Nation's Official Flag; Hitler's Reply to 'Insult'", *NYT*, 16 de setembro de 1935.
64. "Die Glaubensjuden im Dritten Reich", *Statistik des Deutschen Reichs* 415 de 5 (1936): 8, citado em Aly e Roth, p. 57.

65. "Letter of Resignation of James G. McDonald to Secretary General of the League of Nations", 27 de dezembro de 1935, FO 371 de 19918; "Reich Adopts Swastika As Nation's Official Flag; Hitler's Reply to 'Insult'", *NYT*, 16 de setembro de 1935; "Die Glaubensjuden im Dritten Reich", *Statistik des Deutschen Reichs* 415-5 (1936), citado em Aly e Roth, pp. 56, 57.
66. Handbuch für das Deutsche Reich *1936*, NA RG242, A3345-B rolo 172, quadros 7-253.
67. Handbuch für das Deutsche Reich *1936*, NA RG242, A3345-B rolo 172, quadros 7-253.
68. Handbuch für das Deutsche Reich *1936*, NA RG242, A3345-B rolo 172, quadros 7-253.
69. Handbuch für das Deutsche Reich *1936*, NA RG242, A3345-B rolo 172, quadros 7-253.
70. Handbuch für das Deutsche Reich *1936*, NA RG242, A3345-B rolo 172, quadros 7-253.
71. RMBliV (1940): 2121; *ver também* A. Schultze-Naumburg, "Die Tätigkeit der Reichsstelle für Sippenforschung" in *Zeitschrift für Standesamtwesen* 17 (1937): 283 citado em Aly e Roth, p. 70 e n35.
72. ZSTAP de M, Rep. 77, 343, 1:107, citado em Aly e Roth, p. 37.
73. Hannah Arendt, *A Report on the Banality of Evil: Eichmann in Jerusalem: A Report on the Banality of Evil* (Nova York: Viking Penguin, Inc., 1963; Penguin Books, 1965), p. 42; Aly e Roth, p. 71; Nuremberg Trial Judgement, Parte 7, parágrafo 61, www.nizkor.org.
74. Edgar Schultze, "Die verfeinerte Auswertung statistischer Zusammenhänge mit Hilfe des Hollerith-Lochkartenverfahrens", *HN* 40 (agosto de 1934): 505-517.
75. Aly e Roth, p. 100; *HN* 45 (janeiro de 1935): 586-7; CSD'C "Secret Report: PW Intelligence Bulletin nº 2/57", 25 de abril de 1945, p. 17, NA FG226.
76. Aly e Roth, 98; *ver também* Henry Friedlander, *The Origins of Nazy Genocide: From Euthanasia to the Final Solution* (Chapel Hill: The University of North Carolina Press, 1995), p. 27.
77. Friedrich Zahn, "Vom Wirtschaftswert des Menschen als Gegenstand der Statistik", *ASA* 24 (1934/35), 461-464, citado em Aly e Roth, p. 99.
78. Friedrich Zahn, "Vom Wirtschaftswert des Menschen als Gegenstand der Statistik", *ASA* 24 (1934/35), citado em Aly e Roth, p. 99.
79. Siegfried Koller, "Auslesevorgänge im Kampf gegem die Erbkrankheiten" *Zeitschrift für menschliche Vererbungs – und Konstitutionslehe 19* (1935/1936): 257 ff citado em Aly e Roth, pp. 99-100, n86.
80. Aly e Roth, p. 107; *ver também* H. Friedlander, p. 17.
81. Hermann Krüger, "Das Hollerith-Lochkarten-Verfahren im Führsorgewesen", *HN 47* (março de 1935): 614; CSDIC, "Secret Report: PW Intelligence Bulletin nº 2/57", 25 de abril de 1945, p. 17, NA RG226.

82. *HN* 47 (março de 1935): 615, 618.
83. *HN* 47 (Março de 1935): 615: *ver* ilustração *HN* 47:2 ub.
84. *HN* 47 (Março de 1935): 615.
85. *HN* 45 (Janeiro de 1935): 588.
86. *HN* 45 (Janeiro de 1935): 588.
87. *HN* 45 (Janeiro de 1935): 586.
88. *HN* 45 (Janeiro de 1935): 620.
89. Kurt Holm, "Vereinfachung des ärztlichen Untersuchungsverfahrens und Sammlung der Ergebnisse", *Deutsches Ärzteblatt* 65 (1935): 113, citado em Aly e Roth, pp. 103-104.
90. Friedrich Zahn, "Fortbildung der deutschen Bevölkerungsstatistik durch erbbiologische Bestandsaufnahmen", *ASA* 27 (1937-38), 194-195.
91. Ludwig Hümmer, "Die Aufbereitung der Volks- und Berufszählung 1933 im Hollerith-Lochkartenverfahren," *HN 28* (agosto de 1933): 345; *ver* Schultze, p. 507; *ver* Rudolf Gunzert, "Die Erfassung der persönlichen Verhältnisse und des Berufsschicksals der Arbeitslosen" in *HN 42* (outubro de 1934): 555; *ver* "Die Berbeitung der Arbeitsunfähigkeit einzelner Krankenkassen im Hollerith-Lochkartenverfahren," *HN 45* (janeiro de 1935): 588; *ver* Krüger, pp. 614; "Deutsche Hollerith Maschinen GmbH: Confidential Report 242", submetido por Harold J. Carter, 8 de dezembro de 1943, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60; H. Friedlander, pp. 25-27.
92. H. Friedlander, p. 35: *ver também* BA R22 de 1933, citado em Aly e Roth, pp. 100-101 e n21.
93. Zahn, "Fortbildung der deutschen Bevölkerungsstatistik durch erbbiologische Bestandsaufnahmen", *ASA* 27 (1937/38), 181.
94. Connoly, p. 7.
95. "Deutsche Hollerith Maschinen GmbH: Confidential Report 242", apresentado por Harold J. Carter, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, 8 de dezembro de 1943, p. 4, item 7 das notas de rodapé, NA RG60.
96. "Deutsche Hollerith Maschinen GmbH: Confidential Report 242", apresentado por Harold J. Carter, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, 8 de dezembro de 1943, p. 3, item 6, Apêndice A, NA RG60.
97. "Deutsche Hollerith Maschinen GmbH: Confidential Report 242", apresentado por Harold J. Carter, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, 8 de dezembro de 1943, p. 3, item 6, Apêndice A, NA RG60.
98. "Deutsche Hollerith Maschinen GmbH: Confidential Report 242", apresentado por Harold J. Carter, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, 8 de dezembro de 1943, pp.3, 4, item 6, Apêndice A, NA RG60.

99. Saul Engelbourg, International Business Machines: A Business History (Arno Press, 1976), p. 127, mais original datilografado do autor.
100. "Deutsche Hollerith Maschinen Gmbh: Confidential Report 242"p. 10, submetido por Harold J. Carter, 8 de dezembro de 1943, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60; *ver também* Carta, W. Heidinger to Associates of Dehomag, outubro de 1936, p. 3, Arquivos da IBM.
101. Despacho da Embaixada da Inglaterra em Berlim para Sir John Simon, 17 de maio de 1934, PRO 581; *ver também* Anexo, *Deutscher Reichsanzeiger und Preussischer Staatsanzeiger* nº 111, 15 de maio de 1934, PRO FO371 de 17753.
102. Carta, M.G. Connally a W.F. Battin, 6 de setembro de 1934, Arquivos da IBM; Black, pp. 104-5; Carta e Cabograma, Thomas J. Watson a H. Rottke, 16 de janeiro de 1934; Arquivos da IBM. Carta, M.G. Connally a W.F. Battin, 14 de abril de 1934, Arquivos da IBM.
103. Carta, M.G. Connally a W.F. Battin, 6 de setembro de 1974; *ver* anotação manuscrita no alto da carta, M. G. Connally a W.F. Battin, 14 de abril de 1935, Arquivos IBM; *ver também* Memorando, J.C. Milner a W.F. Battin, 30 de agosto de 1934, Arquivos da IBM; Carta, J.C. Milner a H.K Chauncey, 13 de dezembro de 1935, Arquivos da IBM.
104. Carta, W.D. Jones a Thomas J. Watson, 25 de setembro de 1933, Arquivos da IBM; Carta, F.C. Elstob a W.D. Jones, 10 de outubro de 1933, Arquivos da IBM.
105. Carta, F.C. Elstob a W.D. Jones, 10 de outubro de 1933, Arquivos da IBM.
106. Carta, W. Heidinger a M.G. Connally, 14 de novembro de 1933, Arquivos da IBM.
107. Carta, M.G. Connally a W.F. Battin, 7 de maio de 1934, Arquivos da IBM.
108. Carta, J.T. Wilson a J.E. Holt, 21 de novembro de 1934, Arquivos da IBM.
109. Atas Destruídas da Reunião do Conselho. 10 de junho de 1934, Arquivos da IBM.
110. Memorando, W. Heidinger a Associados, 6 de outubro de 1936, Arquivos da IBM.
111. Carta, Thomas J. Watson a Dr. Otto Kiep, 24 de abril de 1934, Arquivos da IBM; Carta, Thomas J. Watson a K. Hummel, 7 de dezembro de 1934, Arquivos da IBM; Carta, K. Hummel a Thomas J. Watson, 14 de dezembro de 1934, Arquivos da IBM; Notarized Contract (contrato registrado em tabelião), IBM e W. Heidinger, 23 de junho de 1934, Arquivos da IBM.
112. Emerson W. Pugh, *Building IBM: Shaping an Industry and Its Technology* (Cambridge: The MIT Press, 1995), pp. 249-250.
113. Connolly, pp. 30-32.
114. Extrato de Final Decision and Injunction, Nona Câmara de Assuntos Comerciais, Tribunal Provincial, Ref Nº 409.0.18.34, 18 de abril de 1934, Arquivos da IBM.

115. Extrato de Final Decision and Injunction, Nona Câmara de Assuntos Comerciais, Tribunal Provincial, Ref Nº 409.0.18.34, 18 de abril de 1934, Arquivos da IBM.
116. Relatórios, Dehomag a IBM, 16 de novembro de 1934, Arquivos da IBM.
117. BA R43II de 720ª, citado em Aly e Roth, p. 101; Aly e Roth, pp. 10, 98.
118. Materiais FAAK, circa 1936-37, Rheinisch-Westfälisches Wirtschaftsinstitut, RWWA, 130-4001483 de 0.
119. *ASA* 24 (1934 de 35), 138 citado em Aly e Roth, p. 70.
120. "Deutsche Hollerith Maschinen GmbH: Confidential Report 242", apresentado por Harold J. Carter, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, 8 de dezembro de 1943, NA RG60; *ver também* Aly e Roth, p. 70.
121. *Ver* capas de *HN* 42 (outubro de 1935).

CAPÍTULO

Medalha Nazista para Watson

Milhares de bandeiras suásticas drapejavam em grupos de dez ao longo de extensas colunas de *Sturm Abteilung*, marchando em passo de ganso sob o sol quente de Nuremberg. Xilofonistas e percussionistas engalanados entoavam festivamente ritmos marciais, sob estandartes regimentais apendoados, que balouçavam sobre 100.000 ombros ondulantes de nacional-socialistas. Envergando vestimentas paramilitares, legiões de trabalhadores alistados, de aparência austera, cada um portando longas pás a tiracolo, como rifles, palmeavam com firmeza por alamedas adornadas com enormes suásticas. Hostes de 56.000 discípulos, calçando botas militares, se espalhavam por toda a extensão de uma vasta área aberta, até que a multidão se desvanecia na distância. Era o Dia do Partido, 15 de setembro de 1935, clímax formidável de uma semana pródiga de coreografias nazistas. Foi um evento épico.[1]

Sobre ruas de paralelepípedos, praças pavimentadas, avenidas asfaltadas e trilhos de bondes, as multidões ensaiadas percorriam as vias públicas como penhor de adoração ao *Führer*. Massas humanas em formação retangular passavam por pontos de revista, representantes do NSDAP e do governo alemão observavam com atenção e estendiam os braços rijos, palmas esticadas. Por toda parte ressoava o grito de arregimentação: "Sieg". Por toda parte, a multidão ecoava: "Heil Sieg... Heil! Sieg... Heil!"[2]

Nuremberg palpitava com batalhões de artilharia e canhões de defesa anti-aérea, blindados leves e brigadas de cavalaria, cavalgando pe-

sadamente atrás de exércitos uniformizados. Aviões militares revoavam acima, em vôos acrobáticos. Em seguida, de forma teatral, bombardeavam e queimavam falsas vilas, construídas em campos vizinhos. A centenas de quilômetros, submarinos alemães emergiam de repente das ondas, para a execução de manobras militares integradas com outras operações em terra e ar, como ostentação de poderio militar.[3]

O Terceiro Reich estava em guerra - embora as invasões ainda não tivessem começado. Em breve ocorreriam. Por enquanto, a Alemanha queria que o mundo soubesse que o país estava pronto para a defesa e conquista territorial. O mundo compreendeu e encolheu-se. Todo o ilícito rearmamento alemão era flagrante violação do Tratado de Versalhes que, depois da Grande Guerra, garantira a desmilitarização da república alemã. Manchetes de primeira página e despachos diplomáticos preocupados indagavam abertamente quando irromperia o novo conflito. A agitação internacional antinazista - boicotes e enérgicas manifestações de protesto - exigiam que as nações civilizadas quebrassem a economia da Alemanha como meio de impedi-la de agredir outros países e de perseguir os judeus.

No entanto, mesmo que a guerra territorial da Alemanha ainda não tivesse começado, a batalha nazista contra a existência dos judeus já se alastrava com violência. Assim, não obstante as marchas militares e a ostentação de armamentos, aquele dia, 15 de setembro de 1935, seria dominado não por ameaças nas fronteiras, mas pela fúria anti-semita do nazismo.

Desde 1933, o Reich promulgou leis que impunham a exclusão dos judeus de praticamente toda faceta da vida profissional, comercial e social da Alemanha. Muitos judeus foram de tal modo banidos pelos ditames arianos que nada mais faziam do que apenas comprar e vender o essencial, sobretudo entre si, como meio de sobrevivência. A pauperização dos judeus alemães era uma ameaça real e a desnutrição das crianças judias já atraía a atenção das agências de ajuda internacionais. No entanto, muitos judeus ainda se aferravam ao relativo anonimato. Em negócios de sua propriedade ou sob seu controle, ou onde sua participação era essencial, os judeus tinham a impressão de que seriam capazes de continuar não identificados, sem serem percebidos e imunes a assédios.[4] Caso se encolhessem, não se destacariam.

Os teóricos nazistas continuavam a altercar sobre a intensidade de ascendência judaica que caracterizaria o judeu a ser excluído e até onde rastrear a linhagem. A determinação do pedigree ariano era tarefa complexa em razão de um sem-número de variáveis demográficas e geográficas, que simplesmente escorregavam entre os cartões perfurados.

Respostas matreiras aos questionários, com indivíduos ou empresas com medo das conseqüências de suas afirmações, além de mudanças de endereços comerciais ou residenciais, solapavam a credibilidade do processo. Além disso, cidadãos suspeitos corriam para as pias batismais e para os bancos das igrejas para assumir personalidades cristãs mais pronunciadas. Em conseqüência, dezenas de milhares de inquéritos sobre pureza racial já haviam sido instaurados desde 1933.[5]

A negligência e a ambigüidade também ajudaram. Cerca de um terço dos quase 450.000 judeus cadastrados que continuavam na Alemanha residiam em pequenas cidades, onde, em muitos casos, achavam mais fácil continuar comercializando com empresas judaicas confiáveis do que procurar alternativas não comprovadas. As *Hausfraus*, que em geral enfrentavam orçamentos apertados, acabavam esgueirando-se para varejistas judeus, em busca de desconto, depois que os maridos dogmáticos saíam para o trabalho.[6]

E os nazistas doutrinários contra-atacavam. Cursos noturnos para donas-de-casa instruíam as mulheres sobre como e por que evitar lojas judaicas. Uma sentença judicial decidiu que os maridos não tinham obrigação legal de pagar as compras das esposas em estabelecimentos de judeus. O prefeito de Baden foi deposto quando descobriram seus negócios com judeus. Perseguidores de judeus, como Julius Streicher, publicavam nos jornais relatos pornográficos escabrosos de assassinatos ritualísticos e de extravagantes perversões sexuais envolvendo judeus, e então persuadiam todos os alemães leais a boicotar as empresas judaicas. Os Camisas Pardas bloqueavam as portas dos estabelecimentos judeus e sujavam com grafite suas fachadas. Contudo, muitos alemães simplesmente não estavam dispostos ou não tinham condições de observar as complexas e confusas restrições quanto às compras a judeus. Ainda mais importante, muitos nem mesmo sabiam onde estavam os judeus.[7]

Na falta de legislação explícita definindo exatamente quem se enquadrava como judeu na Alemanha, a perseguição nazista não era de modo algum hermética. Durante anos, essa conceituação foi um exercício de obscuridade. Mesmo que os nazistas chegassem a um consenso quanto à exegese, ninguém tinha condições de respaldar a definição com dados concretos. Desde o advento do Terceiro Reich, milhares de judeus presumiram nervosamente que teriam meios para escapar da cláusula ariana.

Mas os judeus não tinham como esquivar-se de milhões de cartões perfurados que atroavam pelas máquinas Hollerith, comparando no-

mes ao longo de gerações, cotejando mudanças de endereço através de regiões e vasculhando árvores genealógicas e dados pessoais escondidos em registros sem fim. Não importava que os formulários e questionários obrigatórios fossem preenchidos com canetas que vazavam tinta ou com lápis de ponta rombuda; o relevante é que os dados eram depois tabulados e classificados por meio de tecnologia de precisão IBM.

Mesmo enquanto os fanáticos apóstolos de Hitler irrompiam marchando em Nuremberg, as ruidosas máquinas Hollerith devoravam com impavidez pilhas de cartões perfurados nos escaninhos de alimentação, identificando o inimigo para as próximas medidas drásticas.

Em 1935, os especialistas raciais, com o respaldo da computação demográfica e de intermináveis impressos em bobinas, engendravam suas definições favoritas de judaísmo. Alguns teoremas eram tão abrangentes que incluíam até a mais tênue hereditariedade judaica. Mas outros tentavam criar castas pseudocientíficas, de escopo limitado. As tentativas destes últimos envolviam não apenas o conceito de *judeu pleno*, mas também os de *meio judeu* e *um quarto judeu*, de estirpe menos intensa.[8]

Adolf Hitler estava pessoalmente ciente das primeiras descobertas propiciadas pelas Holleriths, revelando que, embora somente meio milhão de alemães se registraram como judeus no censo, as veias de muitos outros pulsavam com vestígios de sangue judeu. Cerca de mais meio milhão.[9] Ele queria que se fizesse alguma coisa quanto à contínua presença de judeus. Dentre estes, os que Hitler mais temia eram os não ostensivos. *Der Fuhrer* vinha trabalhando na tão esperada definição racial havia algumas semanas, mas as fórmulas e cálculos ainda estavam inconclusos.[10]

Em 10 de setembro de 1935, Hitler voou de Berlim para Nuremberg a fim de abrir as celebrações do Dia do Partido. Os sinos das igrejas repicavam e flores se espargiam sobre ele em sinal de adoração, enquanto seu automóvel desfilava pelas ruas, sob as câmeras das equipes de filmagem. Mas sob a fachada das flores, o verdadeiro Hitler estava impaciente para intensificar a obliteração dos judeus.[11]

De repente, em 13 de setembro de 1935, Hitler exigiu a promulgação de um decreto – agora – em 48 horas, ainda antes de seu comparecimento perante o *Reichstag*, como apogeu das festividades do Dia do Partido. Os principais especialistas raciais do Ministério do Interior também acorreram para a execução da tarefa. Trabalhando com o constante intercâmbio de minutas entre a casa de Hitler e os quartéis de polícia, finalmente consolidaram-se num só documento dois decretos de destituição de direitos. A *Lei para a Proteção do Sangue Alemão* e um decreto

complementar intitulado *Lei de Cidadania do Reich* privavam os judeus da cidadania alemã e agora já adotavam o termo explícito - *judeu*, no lugar de não ariano. Ademais, era vedado aos judeus contrair matrimônio ou ter relações sexuais com arianos. Os empregadores judeus não podiam sequer contratar mulheres judias com menos de 45 anos - concessão à histeria de Streicher quanto à perversão sexual. As leis se aplicavam não só aos judeus plenos, mas também aos meio judeus e aos um quarto judeus, tudo de acordo com a complexa matemática racial.[12]

Não obstante o jargão legislativo, a aritmética exata da ancestralidade ainda não estava acabada. De que maneira seria possível diferenciar o um quarto judeu do chamado *Mischling* ou pessoa com alguma mistura de sangue ariano e judeu. Na verdade, o trabalho consumiria meses de sucessivas redações e alterações, antes que finalmente se fixassem as frações.[13]

Sempre era possível efetuar pesquisas manuais cuidadosas e demoradas nos registros genealógicos individuais. Mas cada caso consumia meses de trabalho intenso. A solução não era bastante rápida para os nazistas. Hitler queria a identificação em massa dos judeus. Depois de prontas, as normas de Nuremberg dependiam integralmente da tecnologia Hollerith para o rastreamento rápido e por atacado das árvores genealógicas judaicas, conforme exigido pelo Reich. As máquinas Hollerith ofereciam ao Reich a velocidade e o escopo apenas possíveis para sistemas automatizados, capazes de identificar não apenas os meio judeus e os um quarto judeus, mas também aqueles cuja fração judaica era ainda menor, como um oitavo e um dezesseis avos.[14]

Com a aproximação do desfecho de 15 de setembro, a própria percepção da Alemanha quanto aos números referentes aos judeus se transformava com rapidez. "Ficou evidente que uma grande quantidade de judeus na Alemanha foi batizada nos cultos evangélico e católico com a idéia de que, mudando de residência, não mais constariam dos cadastros como judeus", concluíra Heydrich, Chefe da Polícia de Segurança.[15]

Antes, em 1935, o Escritório de Política Racial do Partido Nazista estimara o número total de "judeus de raça". Graças aos métodos de contagem de pessoas da Dehomag, os nazistas acreditavam que o recenseamento de 1933, que registrara meio milhão de judeus praticantes, agora estava obsoleto. Ademais, os nazistas estavam convencidos de que o tão alardeado total de uns 600.000 judeus, mais consentâneo com os números do recenseamento de 1925, na Alemanha, era mera irrelevância. Em meados de junho de 1935, Dr. Leonardo Conti, um dos principais especialistas em raça do Ministério do Interior, declarou

que a estimativa de 600.000 representava apenas os "judeus praticantes". O verdadeiro número de judeus raciais no Reich, insistiu, era superior a 1,5 milhão. Conti, que em breve se tornaria Secretário de Estado para Saúde do Ministério do Interior, responsável pela supervisão da maioria das questões sobre raça, era de extrema importância para as autoridades que se apressavam em redigir as leis judaicas de Nuremberg exigidas por Hitler.[16]

Trabalhando em ante-salas de gabinetes burocráticos e em elegantes residências, os cientistas raciais rasgaram sucessivas versões do trabalho, a ponto de esgotar o estoque de papel. Assim, acabaram escrevendo em cardápios. Finalmente, às duas horas e quinze minutos de 15 de setembro, munidos das mais atualizadas informações estatísticas, os decretos foram remendados sob uma forma apresentável.[17] O palco estava pronto para a proclamação de Hitler naquela noite.

Às nove horas do mesmo dia, improvisou-se um ambiente de aparência grandiosa, decorado com flâmulas e bandeirolas, além de faixas pendentes do teto, como um *Reichstag* para 600 deputados. Eles se reuniram com o único propósito de ratificar as leis a serem promulgadas pelo *Führer*. Por fora, Hitler surgiu com a aparência carismática de sempre, trajando impecáveis calças de montaria, presas no interior de botas altas brilhantes, com uma faixa vermelha ostentando a suástica em torno do braço esquerdo e uma gravata cuidadosamente enterrada sob um dólmã militar abotoado até em cima. O cabelo, austeramente empastado para um lado, estendia-se por cima de seu indefectível bigode, a fim de criar a feição emblemática do nazismo. No entanto, para pelo menos alguns observadores, *der Führer* parecia exausto em face do longo debate a respeito da caracterização dos judeus.

De seu acento no palco, ele subiu três degraus até um pódio de onde descortinava a maciça assembléia de devotos, estendendo-se por dezenas de fileiras para trás e dezenas de colunas à esquerda e à direita de uma grande alameda central vazia, exceto pelos indefectíveis fotógrafos e cinegrafistas. Ao fundo, uma grande orquestra e um organista esperavam em silêncio, com os instrumentos em repouso. Olhos fixos nele, milhares aguardavam, enlevados pela expectativa.[18]

O discurso de Hitler, revisado no último instante, durou apenas 12 minutos. Embora apaixonado, e por vezes arrebatado, sua voz soava fraca. Ele divagou de um para outro tópico. O tempo todo, *der Führer* investiu contra uma comunidade mundial que estava ofendendo a honra alemã e boicotando suas mercadorias. Como de costume, culpou o grande inimigo do Reich. "Devemos observar aqui", acusou, "que mui-

tos elementos judeus estão atuantes". Também criticou "a agitação judaica internacional" e proclamou: "Chegou a hora de enfrentar os interesses judeus com os interesses nacionais da Alemanha."[19]

Referindo-se às estatísticas demográficas produzidas por seus especialistas raciais, mas arredondando os números, *der Führer* bradou: "Um país de 65 milhões de habitantes tem o direito de exigir que não seja menos respeitado do que as arbitrariedades cometidas por 2 milhões de pessoas." Pela primeira vez, Hitler deixara para trás os desgastados totais de 400.000 e 600.000 judeus alemães e agora exprimia os verdadeiros números tabulados pelas máquinas Hollerith.[20]

As novas leis raciais, prometeu, de pronto privariam de cidadania os judeus alemães. Com severidade ainda maior, restringiria suas atividades e os impediria de hastear a bandeira alemã. "A lei é apenas uma tentativa de regulamentação. Contudo, se a experiência não funcionar... caso perdure a agitação dos judeus dentro e fora da Alemanha, voltaremos a analisar a situação",[21] protestou Hitler mais de uma vez.

Gesticulando com fanatismo, ele concluiu com a seguinte advertência: a nova lei "é uma tentativa de disciplina legal de um problema que, caso não seja resolvido, será submetido ao Partido Nazista para uma solução final."[22]

A agradável noite em Nuremberg e os ressonantes *Sieg Heils* de súbito deram lugar à chuva. Não mais se via o tão fotografado sorriso de Hitler, nem mesmo quando a multidão o aclamara durante todo o percurso da sala do *Reichstag* até seu hotel.[23]

Em todos os lugares, a nova abordagem quantitativa à perseguição dos judeus explodiu em manchetes preocupadas. Sob a principal notícia de primeira página, a chamada do *New York Times* era típica: "A Alemanha nacional-socialista definitivamente atirou a luva aos pés da opinião liberal do Ocidente hoje à noite... e promulgou uma série de leis que expulsam os judeus para além das fronteiras da sociedade alemã." Em seguida, o jornal desce aos detalhes das implicações legais das frações de ancestrais.[24] A notícia se espalhava por toda parte e era inelutável.

O Alto Comissariado para Refugiados Provenientes da Alemanha, da Liga das Nações, elaborou para todos os países-membros um longo e minucioso documento recriminatório sobre a determinação do Reich de perseguir os judeus de maneira sem precedentes, tudo baseado na tabulação de porcentagens de ascendência. A página de abertura do documento soou como um alarme especial: "Ainda mais agourenta era a declaração do chanceler alemão... 'Se, no entanto, a tentativa de discipli-

na legal se mostrar infrutífera, o problema será então transferido para o Partido Socialista Nacional para uma solução final'."[25]

Ironicamente, embora todos percebessem a perversão do processo anti-semita em andamento, praticamente ninguém deu conta da tecnologia que possibilitava tudo aquilo. A mecânica não chegava a ser um mistério; na verdade, era transparente.

Em 1935, à medida que o mundo se chocava com uma Alemanha rearmada que partia célere para uma guerra de conquista na Europa e de total aniquilação dos judeus, um homem via diante de si não a clara reviravolta dos acontecimentos, mas apenas oportunidades de negócios; não horror e devastação, mas lucros e dividendos. Na realidade, Thomas Watson e a IBM reforçaram sua espantosa aliança com o nazismo. Agora, Thomas Watson, por intermédio e por causa da IBM, se tornaria o síndico comercial da Alemanha, comprometido como nunca com a defesa global do Terceiro Reich, ajudando ao máximo a rechaçar os inimigos de Hitler e a promover as metas militares, políticas, econômicas e anti-semitas d*er Führer*. Embora ainda atuasse como estadista do capitalismo americano e baluarte do comércio internacional, Watson se converteria herói na Alemanha Nazista - tanto para o homem comum como para o próprio Adolf Hitler.

A Alemanha Nazista era o segundo cliente mais importante da IBM, depois do mercado americano.

O negócio era bom. Hitler precisava das Holleriths. O controle ditatorial rígido sobre todos os aspectos da vida comercial e social demandava relatórios e supervisão incessantes. Ademais, o isolamento comercial e a preparação para a guerra induziam o regime nacional-socialista a uma campanha furiosa pela auto-suficiência que, por sua vez, requeria espirais ascendentes de vigilância constante e de intromissão burocrática nos mais ínfimos detalhes da atividade industrial. Os planejadores nazistas queriam que todos os aspectos da vida cotidiana - de caminhões a clipes - fossem codificados, inventariados e arregimentados. No entanto, por maior que fossem as preocupações com o esforço econômico e armamentista, o Reich infundia em todos os programas o desejo insano de erradicar a presença judaica.

A IBM era norteada por um preceito básico: conheça o cliente, antecipe-se às necessidades dele. Watson mantinha-se próximo ao cliente por meio de visitas freqüentes à Alemanha e da microgestão contínua do negócio.

Para onde quer que alguém se voltasse na América ou na Alemanha de 1935, era evidente que a identificação e a exclusão dos judeus estava

apenas começando. O passo seguinte seria a espoliação e a arianização. Durante os anos anteriores, boa parte do processo de arianização foi desorganizado. Os judeus eram forçados a abandonar os respectivos negócios ou profissões e em seguida pressionados a vender as empresas a arianos, por uma fração do valor de mercado. Milhares de outros abandonavam o país como refugiados, com os bens portáteis amontoados às pressas em malas abarrotadas. Residências, veículos e bens móveis eram deixados para trás, em geral para serem expropriados, a fim de quitar multas legais cavilosas ou simplesmente esbulhados como propriedade abandonada.[26]

A existência dos judeus em pequenas cidades se tornava agora a mais precária. Depois de identificados, os judeus não tinham condições de ganhar a vida e em seguida se tornavam incapazes de até mesmo comprar comida e remédios. Os lojistas locais, subjugados pelos piquetes de boicote comunitário anti-semita, exibiam cartazes ostensivos, proibindo a entrada de judeus. Ameaças pungentes e visitas tarde da noite por arruaceiros fanáticos precipitavam a decisão da família de ir embora. Em 1935, dezenas de localidades afixavam cartazes nas cercanias, declarando que a área não continha judeus ou que lá não mais se permitia a judeus a compra de terras ou mesmo a entrada nos limites da cidade. À medida que de forma metódica eram forçados a se alojar com amigos ou com a família em cidades maiores, os judeus deixavam para trás seus imóveis e, muitas vezes, boa parte dos outros bens. Assim, o conjunto de propriedades abandonadas pelos judeus tornava-se cada vez maior.[27]

Quando a cidade se livrava dos judeus, o fato se tornava acontecimento público. Na Alemanha, o administrador da cidade ou os grupos nazistas locais alardeavam a proeza com entusiasmo. Os jornais e as emissoras de rádio no exterior que narravam a opressão nazista freqüentemente também relatavam o acontecimento. Exemplo típico é um artigo do *New York Times*, de 28 de maio de 1935, intitulado "Todos os Judeus Deixaram Hersbruck". "A bandeira suástica foi hasteada sobre uma casa em Hersbruck, perto de Nuremberg", reportou o jornal, "marcando a residência do último judeu residente no distrito".[28]

Mas Watson não precisava ler sobre arianização nos jornais. Ele a descobrira pessoalmente. Em julho de 1935, Watson visitou Berlim. Naquela época, rufiões nazistas perambulavam às soltas pelas ruas de Berlim, estilhaçando as vitrines de elegantes lojas de judeus. Uma dessas lojas de departamentos era de propriedade dos Wertheims, família amiga dos Watsons. A família Watson soube que, para proteger o estabele-

cimento, o Sr. Wertheim primeiro transferiu a propriedade do negócio para sua esposa ariana, mas acabou decidindo vender a empresa por "quase nada" e fugir para a Suécia. Em outra visita a Berlim, os Watsons e outros executivos da IBM foram convidados para uma elegante recepção na embaixada japonesa. Enquanto bebericavam chá no jardim, um diplomata alemão se gabou de que aquela casa formidável pertencera a um judeu que fugiu do país. Novas posses como aquela, de residências adquiridas com grandes descontos, eram agora comuns em Berlim.[29]

Entretanto, em fins de 1935, os nazistas imaginaram um processo mais sistemático e sob controle do Estado para expropriar os bens dos judeus. Pouco depois da promulgação das Leis de Nuremberg, os nazistas começaram a lucubrar planos sobre uma câmara de compensação para se apoderarem de todas as posses dos judeus por qualquer migalha. Esses planos não eram segredo. Foram amplamente divulgados na Alemanha, pela Agência de Informação Econômica do Partido. E as notícias chegaram ao exterior. Um artigo do *The New York Times*, de 24 de setembro de 1935, trazia a manchete: *Nazistas Planejam Comprar Todas as Empresas de Judeus; Ênfase nas Pechinchas Resultantes do Boicote*. "O plano preconiza a compra de empresas judaicas por uma corporação central", reportou o jornal, "e sua redistribuição entre ambiciosos empresários arianos. Sugere-se que as empresas podem ser adquiridas a baixo preço... O órgão nazista responsável por essa 'solução do problema judeu' apresenta estimativas espantosas dos possíveis preços. Diz que 'empresas judaicas bastante grandes podem ser adquiridas por 40.000 marcos'. Evidentemente... os judeus talvez sejam induzidos pelo desejo muito premente de vender". O jornal observou que, em tais condições, os judeus talvez enfrentem alternativas de "emigração ou semi-inanição".[30]

Como parte do esforço para liquidar os bens dos judeus, os nazistas começaram a visitar as famílias judaicas e a anular seus passaportes. Agora, os judeus não podiam nem mesmo tornar-se refugiados sem pagar uma taxa de emigração confiscatória correspondente a 25% de suas posses na Alemanha.[31] O próximo passo seria a identificação dos ativos dos judeus.

Bancos, instituições financeiras e fundos de pensão estavam entre os clientes mais importantes da Dehomag. Na verdade, a empresa mantinha todo um departamento voltado exclusivamente para o setor bancário. A IBM projetou máquinas específicas para instituições financeiras, abrangendo os modelos BK e BKZ, capazes de gerar extratos para os clientes e de registrar transações específicas. Em 12 de agosto de 1935, as instituições de poupança foram obrigadas, de re-

pente, a fornecer informações detalhadas ao *Reichsbank* sobre todos os depositantes. Alguns bancos usaram o processo Hollerith mediante a codificação das contas em uma de dez categorias profissionais definidas pela Dehomag. A *Hollerith Nachrichten* publicou um aviso para as instituições que ainda não possuíam máquinas classificadoras, anunciando que a Dehomag poderia executar o trabalho em suas dependências, mediante pagamento de honorários. A empresa gabava-se de que tinha capacidade para efetuar a referência cruzada de números de contas bancárias com os dados do recenseamento, inclusive grupamento por profissão ou setor de atividade.[32]

Os recursos de documentação financeira da Dehomag aumentaram drasticamente com o lançamento de um novo modelo de grande capacidade, chamado D-11, que processava várias transações bancárias, calculava juros e ajudava a criar registros detalhados dos clientes. Em poucos meses, a nova D-11 permitiria o gerenciamento de dados de contas bancárias em alta velocidade, em volumes surpreendentes.[33]

Ao mesmo tempo, também proliferava o processo de identificação humana. Escritórios estatísticos locais e regionais efetuavam novos lançamentos nos cartões Hollerith, observando cuidadosamente a religião de ambos os pais. Os casamentos também eram registrados em cartões perfurados, de novo destacando a religião dos cônjuges. Esses cartões eram então enviados para os birôs de serviço regionais da Dehomag, como o situado em Saarbrücken, em Adolf Hitlerstrasse 80. Mais da metade dos escritórios estatísticos regionais operavam perfuradoras de cartões, mas não podiam comprar suas próprias classificadoras por causa do acúmulo de trabalho e das despesas das máquinas. Em conseqüência, a Dehomag executava a classificação em suas próprias instalações, do mesmo modo como já procedia em tantas tabulações. Depois que a Dehomag concluía seu trabalho, os dados eram enviados para o Escritório Estatístico do Reich, onde eram combinados com a confluência de outros fluxos de dados.[34]

As informações pessoais sobre o povo judeu na Alemanha estavam sempre mudando – exatamente em virtude dos inúmeros deslocamentos que lhes eram impostos. Os judeus sofriam. Por esse motivo, a partir de 1935, as autoridades exigiram que os líderes comunitários judeus reportassem as respectivas quantidades, por idade e sexo, não mais uma vez por ano, mas a cada trimestre.[35] Os novos dados não passavam de mais um filete que compunha a torrente de informações sob indexação cruzada que os hitleristas processavam para isolar os judeus, como fonte de destruição e ruína.

Finalmente, o regime de Hitler julgou-se apto em termos estatísticos para promulgar as normas definidoras do que constituía uma empresa judaica.

A empresa era considerada "judaica" se o proprietário ou um dos sócios fosse judeu ou se até um único judeu estivesse na diretoria ou no conselho de administração. Caso um quarto das ações com direito a voto fosse de propriedade de judeus ou estivesse sob a influência de judeus, por meio de mandatários ou agentes, a empresa era classificada como judaica; a regulamentação tornava cada vez mais difícil e perigoso mascarar a propriedade. A empresa podia ser de propriedade ou ser operada por arianos incontroversos, mas se mantivesse uma única filial sob a gerência de um judeu, tal filial seria declarada judaica.[36]

Evidentemente, era impossível certificar uma empresa como judaica se os denunciantes não conhecessem as identidades de todos os principais sócios e não estivessem bastante seguros de que tais indivíduos eram considerados judeus pelas Leis de Nuremberg. Mas poucos judeus logravam escapar da rede de arrasto que a IBM ajudara a tecer para o Reich. Isso forçava as empresas a prontamente identificar e demitir, ainda que com relutância, qualquer judeu que participasse de sua administração e a se desvencilhar até mesmo da propriedade judaica.

Uma vez considerada judaica, com base nos critérios legais, os estoques e ativos da empresa eram por fim registrados. Os sistemas Hollerith, capazes de inventariar pessoas, também podiam inventariar mercadorias. Um dos clientes mais importantes da Dehomag era o Escritório de Estatísticas Comerciais, o *Reichspost*, e várias delegacias tributárias nacionais e locais. Decretos do *Kommissar* para Controle de Preços do Ministério da Economia do Reich, promulgados a partir de 1936, exigiam a adoção de relatórios padronizados pelas principais indústrias. Na maioria dos casos, a observância dos regulamentos tornava obrigatória a instalação de máquinas IBM. Os estatísticos do governo e a Dehomag já haviam desenvolvido sistemas de codificação para praticamente todas as matérias-primas e produtos acabados. Finalmente, o sistema de codificação possibilitava aos nazistas a organização de apreensões com impressionante exatidão.[37]

Nenhum dos programas estatísticos da Alemanha foi fácil. Todos exigiam inovações técnicas contínuas. Cada projeto demandava aplicações personalizadas específicas, com os engenheiros da Dehomag projetando cuidadosamente a coluna e respectivo orifício que conteria a informação desejada. Cartões fictícios eram primeiro desenhados a lápis e caneta, com todos os detalhes, de modo a assegurar que todas as

categorias e respectiva colocação eram aceitáveis tanto para a Dehomag como para o cliente. Todas as informações que alimentariam o sistema deveriam conformar-se com as especificações da Dehomag. Assim, o Reich adaptava seu conjunto de dados para atender às exigências das Holleriths. Ademais, havia apenas um fornecedor de cartões: Dehomag. A empresa os vendia, geralmente em lotes de 10.000, muitas vezes pré-impressos com o nome dos projetos. Evidentemente, depois de aprovar os formatos, a Dehomag treinava o pessoal do cliente para a execução do trabalho.[38] A Dehomag era o maestro dos dados da Alemanha.

Durante o esforço frenético para expandir os negócios com os nazistas e automatizar cada vez mais os projetos do Reich, em nenhuma ocasião jamais se ouviu de Watson uma única palavra de restrição sobre as atividades essenciais da Dehomag em apoio à perseguição dos judeus. Nada de freios. Nada de cautelas. Na realidade, criticar a cruzada da Alemanha contra a existência dos judeus equivaleria a nada menos do que criticar o cliente número dois da empresa. Não obstante as inúmeras oportunidades para se desvencilhar de tal envolvimento ou para se recusar a intensificar a guerra contra os judeus, a IBM nunca recuou. De fato, ocorreu exatamente o oposto.

Watson começou a se orgulhar intensamente das realizações da subsidiária. Em fins de novembro de 1935, dois meses depois da promulgação das Leis de Nuremberg, e apenas poucos dias depois da irrupção de novas manchetes nos jornais, quando o Reich divulgou ditames genealógicos altamente detalhados, definindo quem era judeu pelos critérios do decreto, Watson viajou para Berlim a fim de celebrar o 25º aniversário da Dehomag. Programou-se um farto banquete comemorativo para 27 de novembro, no exclusivo Hotel Adlon, com a distribuição de mais de 150 convites. Os escritórios da IBM em Nova York, Suíça, Itália, França e Noruega foram representados por seus mais altos executivos. Dignitários como o embaixador dos Estados Unidos na Alemanha, William E. Dodd, o adido de imprensa de Hitler, Ernst Hanfstaengl, o ex-cônsul da Alemanha em Nova York, Otto Kiep, e o ministro da economia do Reich, Hjalmar Schacht, se incluíam entre os convidados. Importantes industriais também estavam na lista. Embora alguns, como Schacht, não pudessem comparecer, a maioria estava presente.[39]

A suntuosa refeição foi servida na melhor tradição de Watson de oferecer sofisticados jantares. Os Heidingers, Rottkes e Watsons brindaram o sucesso. Mas mesmo enquanto tilintavam os preciosos cristais e cintilava a ornamentada prataria, as utilitárias oficinas de

Lichterfelde e inúmeros outros escritórios de processamento de dados em toda a Alemanha prosseguiam em seu afã demográfico. As máquinas nunca dormiam.

Mas nem todos estavam tão deslumbrantes e exuberantes quanto os foliões de Watson no Hotel Adlon. Invisíveis e inaudíveis, os judeus se recolhiam, encafuados em suas casas, temendo a visibilidade. Goebbels já os advertira. "Poupamos os judeus", declarou Goebbels, "...mas se eles acham que podem ficar passeando pelo [elegante] Kurfürstendamm como se nada tivesse acontecido, que interpretem minhas palavras como o último aviso". Em outra ameaça, Goebbels exigiu: "Os judeus devem aprender a romper com seus comportamentos do passado e deixar os lugares públicos da Alemanha para os alemães." Não se tratava de comentários discretos, cochichados em obscuras reuniões do partido, mas ameaças públicas divulgadas em todo o mundo, inclusive no *New York Times*, sob manchetes como *Nazistas Advertem Judeus a Ficarem em Casa.*[40]

Agora, Watson lançava com entusiasmo um programa para ampliar a capacidade de produção da Dehomag. Mais dez caixas de máquinas foram transportadas de Nova York para Hamburgo, em novembro de 1935, pelo SS *Hansa*. Milhões de novos cartões perfurados cruzavam o oceano, até que a Dehomag passasse a produzi-los na Alemanha. Abriram-se sucursais em todo o Reich, ampliou-se a fábrica de Licheterfelde e construiu-se uma segunda fábrica para a produção de peças sobressalentes.[41]

Durante sua estada em Berlim, naquele novembro de 1935, Watson tentou obter informações técnicas do Dr. Fels, um dos principais especialistas do Escritório Estatístico do Reich, que ajudara a organizar o censo de 1933. Watson constatou que, não obstante a destreza de Fels, ele fora destituído de sua posição por ser judeu. A Dehomag enviou uma nota ao hotel de Watson explicando que agora Fels estava residindo com a família em Nova York, como refugiado desempregado, "em condições de muita miséria". A nota acrescentava que a IBM da América recusara-se a oferecer-lhe emprego. Mas Watson queria os conhecimentos de Fels. Assim, logo que retornou aos Estados Unidos providenciou um encontro. Em 3 de fevereiro de 1936, Fels reuniu-se com Watson nos escritórios de Manhattan, onde conversaram sobre muitos assuntos, como o censo alemão e as perspectivas de projetos semelhantes em outros lugares. Quanto ao emprego, Watson assegurou-lhe de que veria se alguma das muitas organizações em que tinha relações conseguiria alguma coisa para ele.[42]

Depois da entrevista com Fels, os intercâmbios em ambos os lados do Atlântico entre o pessoal técnico e de vendas da IBM de Nova York e da Dehomag se tornaram constantes. Tais intercâmbios eram altamente seletivos e bem planejados, como elevados investimentos em futuros projetos. Dezenas de vendedores, engenheiros e gerentes da Dehomag foram aos Estados Unidos para treinamento e troca de experiências. A IBM criou uma escola em Endicott, Nova York, para treinamento especial em vendas, freqüentada principalmente pelos alemães e por outros funcionários da IBM na Europa. O treinamento em vendas era imprescindível, pois, apesar de toda a difusão dos sistemas de cartões perfurados, os representantes de vendas sempre deparavam com a constante resistência dos funcionários do governo em relação às aplicações da nova e complexa tecnologia. Em Endicott, os vendedores aprendiam a incendiar a imaginação dos burocratas e a convencê-los de que a tecnologia da IBM era capaz de oferecer soluções para qualquer necessidade do governo - não importa quão inédita.[43]

Quatro dos mais brilhantes engenheiros e gerentes da IBM de Nova York, todos de ascendência alemã, acabaram sendo transferidos dos Estados Unidos para Berlim: Walter Scharr, em 1936, e Otto Haug, Erich Perschke e Oskar Hoerrmann, nos anos seguintes. Um inventor austríaco, Gustav Tauschek, era tão valorizado que exigiu - e conseguiu - um contrato anual que lhe garantia seis meses na IBM dos Estados Unidos e seis meses na sua adorada Áustria. Tauschek produziu dezenas de patentes valiosas. Na verdade, antecipando-se à expansão da Dehomag, a IBM de Nova York protocolou pedidos de patentes em vários países europeus para proteger as invenções de sua subsidiária alemã.[44]

O desenvolvimento de novos dispositivos era incessante. Conjuntos de perfuradoras numeradas, tipo 501, para perfuração múltipla. Interpretadoras elétricas, tipo 550, para análises. Máquinas de contabilidade elétricas, tipo 400, para perfuração por zona. Perfuradora de resumos, tipo 516, para informações acumuladas. A Dehomag desenvolveu sua própria perfuradora motorizada para impressão de cópias, tipo 016, para processamento de alta velocidade, e perfuradoras para cálculos, tipos 621 e 623. Perfuradoras de multiplicação eram capazes de calcular a soma de dois orifícios perfurados em um único cartão, reduzindo o tempo de classificação. Reprodutoras de alta velocidade, tabuladoras alfabéticas, interpretadoras numéricas e alfabéticas, classificadoras horizontais - enfim, toda uma parafernália de feiticeiras de metal juntou-se ao elenco.[45] Evidentemente, muitos desses dispositivos serviam a dois propósitos. Ao mesmo tempo em que ajudavam a construir a infra-estrutura comercial,

social e militar da Alemanha também contribuíam para as investidas estatísticas cada vez mais intensas dos nazistas.

Na Alemanha, alguns desses dispositivos, como a Classificadora e Selecionadora de Impressões Digitais da IBM, eram utilizados apenas pelas forças de segurança nazistas.[46]

Finalmente, em 1935, instalaram-se prensas especiais para a fabricação de cartões perfurados, possibilitando que a Dehomag produzisse seus próprios cartões perfurados. Num turno de trabalho típicos de oito horas, levando em conta as paralisações para troca de placas e abastecimento de tinta, cada prensa produzia 65.000 cartões. Em dois anos, a IBM instalaria 59 dessas prensas na Alemanha – 52 provenientes do único fabricante de prensas na Europa, e sete oriundas dos Estados Unidos, inclusive várias unidades de alta velocidade, cinco vezes mais rápidas do que os modelos eruopeus.[47]

Em 1936, a Dehomag abriu sua primeira unidade em tempo integral para treinamento de clientes. Os cursos para perfuradores de cartão iniciantes exigiam, em geral, duas semanas de estudo intensivo. Além disso, necessitava-se de cursos complementares para o domínio de habilidades mais delicadas, como a operação de classificadoras e tabuladoras. Cada novo equipamento exigia treinamento adicional. A empresa também criou um Laboratório de Desenvolvimento, composto de dez engenheiros. Entre os primeiros projetos destacavam-se perfuradoras de alta velocidade e alimentadoras automáticas de papel para a nova D-11. Por ironia, não obstante toda a expansão da fábrica, o apoio técnico dos Estados Unidos e os novos investimentos, a demanda era tão grande que a Dehomag estava dois anos atrasada no atendimento da carteira de pedidos cada vez mais volumosa.[48] Era uma batalha sem fim para o fornecimento de sistemas. E o Reich necessitava deles com urgência.

A IBM estava ganhando uma fortuna. Desde o dia em que Hitler chegou ao poder, a empresa vinha auferindo milhões em suas atividades na Alemanha. Talvez nunca se saiba exatamente quantos milhões, pois a IBM enterrava os lucros em insólitas transações entre empresas. Mas as manifestações externas de crescimento e prosperidade da IBM e os "lucros admitidos", constantes dos relatórios, eram surpreendentes para um país que lutava para recuperar-se da Depressão.

"Dezembro de 1933 foi o melhor dezembro na história da empresa", gabou-se Watson aos acionistas durante um assembléia, em princípios de 1934. Ele acrescentou que janeiro de 1934 também foi o melhor janei-

ro da história da empresa e que os lucros de fevereiro superaram em US$103.000 os do mesmo mês do ano anterior. Watson previa que a tendência perduraria durante todo o ano de 1934. Tais lucros eram os declarados, apesar de todas as tentativas de disfarçar as receitas numa trama complexa de transações não tributáveis entre diferentes empresas. O lucro líquido de 1933 – na medida em que foi reconhecido, em face das contas bloqueadas na Alemanha – chegaram a US$5,73 milhões, com base nas demonstrações financeiras, inclusive os resultados das subsidiárias estrangeiras. Ainda mais reveladores eram os US$55,4 milhões em ativos e os US$16,2 milhões em excesso de caixa.[49]

O lucro líquido nos primeiros seis meses de 1934 foi de US$3,4 milhões, US$2,9 milhões acima do registrado em 1933, mesmo depois dos ajustes resultantes de várias despesas entre empresas. O lucro aumentou para US$5 milhões nos primeiros nove meses do ano, ou US$7,18 por ação, acima dos US$6,22 por ação do ano anterior. Declararam-se dividendos de 2%, além dos dividendos trimestrais regulares.[50]

Igualmente impressionantes para a imprensa especializada em negócios foram os números referentes a 1935. Watson começou o ano prevendo a continuidade do crescimento da IBM. "Nossas operações no exterior estão melhorando", assegurou Watson, "como demonstra o fato de nos primeiros dez meses de 1934 as exportações terem aumentado em cerca de 35% sobre o mesmo período de 1933. Um dos principais fatores que contribuem para a recuperação industrial é o aumento contínuo da cooperação entre líderes políticos, industriais e financeiros". Os lucros de milhões de dólares continuaram a aumentar em 1935. O lucro por ação no ano subiu para US$9,38.[51]

No entanto, os resultados precisavam ser classificados ou segmentados, e apenas a Dehomag pagou cerca de US$4,5 milhões em dividendos à IBM durante os primeiros anos da era Hitler.[52]

A IBM anunciou que construiria um prédio entre a 32nd Street e a Fifth Avenue, em Manhattan. Em seguida, a empresa comprou apólices de seguro de vida de US$1.000 para cada um de seus 6.900 empregados admitidos até janeiro de 1933. Pouco antes do Natal de 1934, ao mesmo tempo em que adicionava novas instalações à fábrica da empresa em Endicott, Watson, de forma extravagante, anunciou seu presente de Festas – um aumento de 37% no salário-mínimo da empresa, beneficiando 7.000 empregados. Pouco depois, os jornais divulgavam que Watson se tornara o executivo mais bem remunerado da América, e o apelidaram de "o homem de mil dólares por dia". Além disso, Watson recebeu um bônus correspondente a 5% dos lucros da IBM em

todo o mundo. Assim, a remuneração total dele chegou a US$364.432 por ano, ou quase tanto quanto a remuneração conjunta dos *chairmen* da Chrysler e da General Motors. Com sua tradicional desenvoltura, Watson defendeu aquela remuneração sem precedentes. Logo depois, a IBM comprava outra área para construção em Manhattan, desta vez em 57ª e Madison.[53]

Em meados de 1935, o Congresso dos Estados Unidos aprovou nova legislação que exerceu extraordinário impacto sobre a IBM: a *Lei da Previdência Social* (Social Security Act). O Congresso inventara uma burocracia de cuja implementação ninguém estava seguro. A lei previa arquivo central com informações sobre quase 30 milhões de americanos.[54] Até então, os sistemas Hollerith ainda não tinham capacidade tecnológica para o desenvolvimento de um único registro central. Este era o motivo pelo qual os órgãos estatísticos efetuavam e atualizavam com tamanha freqüência tantas classificações sucessivas.

Quando da aprovação da Lei de Previdência Social, ainda não se dispunha de verbas orçamentárias nem de infra-estrutura, pois os burocratas estavam convencidos de que "os equipamentos... para a execução do trabalho... ainda não existiam". Tampouco os primeiros funcionários da Previdência Social acreditavam na possibilidade de cadastramento de quase 30 milhões de americanos logo num primeiro sistema, para posterior ordenação, numeração e, finalmente, classificação alfabética. Do mesmo modo, ninguém admitia a hipótese de busca e recuperação de informações em registros tão volumosos, apenas com base em nome e número.[55]

Segundo o entendimento então dominante nos Estados Unidos, as máquinas Hollerith existentes na época limitavam-se a somar, subtrair, tabular e computar cartões perfurados. Mas a Previdência Social exigia recursos de intercalação, "a capacidade de partir de dois conjuntos de registros e efetuar um confronto [simultâneo] para ver se ... eles se relacionam um com o outro", conforme descrito pelos técnicos do governo.[56]

Para a surpresa dos burocratas, a IBM estava pronta para a tarefa. A empresa tinha condições de apresentar rapidamente um assim chamado "intercalador", capaz de realizar exatamente o que o governo tinha em mente: estabelecer comparações e referências cruzadas entre dois conjuntos de registros, numa única operação. Assim, o governo não precisava inventar seus próprios equipamentos. A IBM forneceria a solução.[57]

Washington concedeu à IBM um contrato para atividades contínuas tão volumoso que lançou a IBM, permanentemente, numa categoria

empresarial única. O pessoal de Watson se gabava de que a Previdência Social era "a maior operação contábil de todos os tempos". Na realidade, era a segunda maior. O ensaio geral já havia ocorrido na Alemanha, em 1933. Nunca se saberá se o intercalador foi inventado na Alemanha ou nos Estados Unidos, ou como esforço cooperativo dos programas de desenvolvimento da IBM em ambos os lados do Atlântico. Mas o fato é que pouco depois de surgir nos Estados Unidos, o intercalador também constava dos estoques da Dehomag. A empresa alemã ficou tão impressionada com os recursos da máquina que logo utilizava dezenas delas e ainda planejava produzir ou importar outras 50.000.[58]

A partir do momento em que Washington ungiu a IBM com o contrato da Previdência Social, o lucro da empresa, em alguns anos, aumentou seis vezes. Não só esse novo contrato, mas também uma sucessão de outros negócios lucrativos, como com o Departamento de Trabalho e com o Departamento de Guerra, representavam uma verdadeira parceria do Governo Federal com a IBM.[59] A empresa tornava-se quase-governamental. Pesquisa e desenvolvimento em grande escala sobre sistemas de registro, identificação, armazenamento e recuperação de cartões perfurados eram agora atividades financiadas pelos Estados Unidos e pela Alemanha Nazista. A tecnologia da IBM deu um salto. Em conseqüência de pesquisas maciças financiadas pelos contribuintes americanos, o regime de Hitler passaria a dispor de mais pessoas do que nunca gerenciando recursos de processamento de cartões perfurados.

A luta de Watson para ficar com os lucros da Alemanha Nazista era incessante. Os regulamentos do Reich tornavam cada vez mais severas as normas a serem observadas pelas empresas, numa Alemanha faminta de recursos. As medidas de austeridade exigiam cada vez mais o domínio da indústria. Além disso, Heidinger nunca dava trégua em sua batalha para ficar com a sua parcela do dinheiro da Dehomag. Watson conseguia lidar com as normas do Reich. Mas Heidinger era outra coisa.

Raramente passava-se um dia sem que uma grande quantidade de relatórios, minutas de contratos, pareceres legais e memorandos explicativos circulasse entre os escritórios da IBM em Genebra, Paris, Berlim e Nova York, na tentativa de assegurar algum trunfo para Watson na guerra contra Heidinger pelos lucros. Sempre que se acabava de apagar um incêndio outro irrompia longo em seguida.

Por exemplo, em fins de 1934, a IBM deparou com o lucro de RM1,2 milhão da Dehomag. Watson não pretendia pagar impostos na Alemanha ou nos Estados Unidos. Para ao mesmo tempo ficar com ou lucro e

fazê-lo desaparecer, os auditores europeus, em fins de fevereiro de 1935, concluíram: "A nova Dehomag terá simplesmente de apresentar prejuízo em 31 de dezembro de 1934, após o pagamento do dividendo de 1934, no valor de RM1,2 milhão. O prejuízo será compensado nos primeiros meses de 1935." Tal dividendo, evidentemente, seria pago a título de "royalty", para ser contabilizado como despesa. Contudo, mais ou menos na mesma época, fechou-se até mesmo a lacuna do "royalty", e os contadores da IBM informaram que "o pagamento de royalties a Nova York não mais seria possível". Enfrentando prejuízo técnico no primeiro trimestre de 1935 e sem condições de transferir lucros, a Dehomag requereu às autoridades de Berlim moratória fiscal temporária, sob a alegação de "dificuldades financeiras".[60]

O problema é que Heidinger desejava ansiosamente apresentar lucros, para fazer jus ao recebimento de bônus. Sem a existência formal de lucros, o bônus de 10% de Heidinger jamais se converteria em realidade. Antes da fusão, Heidinger estava acostumado a receber bônus mensais de RM10.000. Sob o novo esquema, a IBM continuava auferindo altos rendimentos, a título de royalties ou sob a forma de outros "pagamentos", mas de repente ele se via sem fonte de renda. Até que fosse possível voltar a declarar lucros, Heidinger pediu um "empréstimo" mensal de RM5.000 apenas para cobrir suas despesas.[61]

Apenas Watson podia autorizar o novo esquema. Ele concordou, mas manteve Heidinger sob rédea curta. Os empréstimos seriam concedidos até agosto de 1935, quando "toda a posição seria de novo revista".[62]

Ao tomar conhecimento do "quitute" temporário, Heidinger, em 3 de março de 1935, enviou uma carta de agradecimentos adocicada a Otto Braitmayer, vice-presidente da IBM de Nova York. "Foi de fato um grande prazer para mim receber... sua amável carta de 21 de fevereiro, autorizando a Dehomag a me pagar durante os primeiros oito meses deste ano antecipação mensal de RM5.000 – em vez dos dividendos a serem declarados posteriormente.... Muito obrigado por gentilmente lembrar-se de mim por ocasião de meu sexagésimo aniversário... que me leva para perto de sua faixa etária."[63]

Mas então surgiram novas normas do Reich, desta vez eliminando totalmente os lucros extraordinários. As novas regras proibiam a distribuição de lucros na forma de dividendo, acima de 8% do investimento original da empresa. Uma vez que os lucros estratosféricos da Dehomag agora excediam em muito os aportes de capital da IBM, aplicava-se no caso o teto sobre os dividendos. Como se tornava cada vez mais difícil para a IBM de Nova York retirar dinheiro da Alemanha, os lucros conti-

nuavam não declarados. Parecia que, por mais que fosse feito, o crescente volume de negócios da Dehomag gerava dinheiro, mas os lucros nunca eram reconhecidos.[64]

Uma análise do gerente de controladoria (comptroller) da IBM admitiu que, por meio da manipulação de prejuízos, "é óbvio que Sr. Heidinger retirava cerca de 40% do total de dividendos que poderiam ser declarados". "Ao mesmo tempo", acrescentava, "a IBM recebia apenas 60% de suas expectativas".[65]

Finalmente, Heidinger percebia que os prejuízos da IBM eram tão valiosos quanto os lucros. Se não conseguia receber bônus sobre os lucros - ele os exigia sobre os prejuízos. Ironicamente, os gerentes da IBM não foram capazes de contestar a lógica. "Sr. Heidinger até certo ponto tem razão", reconheceu um memorando interno, "ao reivindicar que os prejuízos nas outras divisões sejam levados em conta... pois o lucro diminui...."[66]

A IBM concordou em conceder a Heidinger bônus sobre os prejuízos, mas resistiu em formalizar o entendimento, pois as autoridades tributárias da Alemanha jamais aceitariam que perdas genuínas pudessem dar origem a bônus. Finalmente, para tranqüilizar Heidinger, a empresa concordou em declarar primeiro dividendos fictícios, pagar a Heidinger um bônus de 10% sobre tal quantia, e em seguida reapresentar os mesmos números como prejuízo para evitar a tributação.[67]

Mas o que seria feito com os fundos bloqueados? Em julho de 1935, durante uma reunião do conselho de administração da Dehomag, em Berlim, com a presença de Watson, ele decidiu que: "o dinheiro deve continuar investido na empresa e ser creditado na conta de royalties, uma vez que as remessas diretas não são possíveis". Heidinger recebeu o oferecimento de novos incentivos, como seguro e generosa pensão.[68] O belicoso alemão concordou com a proposta, mas aquilo apenas adiava o próximo round da luta.

Enquanto isso, para realizar os lucros bloqueados, Watson direcionou o dinheiro para ativos tangíveis. Assim, expandiu a fábrica da Dehomag, em Lichterfelde; remodelou velhas instalações subutilizadas, anteriores à fusão, em Sindelfingen, nas cercanias de Stuttgart; e instalou novas prensas de produção de cartões. A corrida era para construir as novas prensas e expandir as fábricas, pois, em breve, o Reich decretaria que as empresa alemãs não mais poderiam pagar importações provenientes dos Estados Unidos. As novas normas proibiam tais importações, à vista ou a crédito. Assim, não mais haveria condições de manipular as contas entre as empresas para criar prejuízos. A Dehomag

não teria meios para mascarar como despesa legítima suas próprias máquinas enviadas de uma para outra empresa da IBM. A subsidiária alemã precisaria tornar-se totalmente auto-suficiente.[69]

Rottke gabou-se para o *chairman* do conselho de administração da Dehomag em Nova York que ele tinha contornado os novos regulamentos, "pois ainda importei tanta mercadoria quanto possível da IBM Nova York, antes do início da vigência das novas normas".[70] O acúmulo de suprimentos, máquinas, peças sobressalentes, equipamentos de fabricação e cartões perfurados significava que a Dehomag recebia um impulso decisivo em sua capacidade de fabricação, sem precisar remeter qualquer dinheiro para Nova York. A situação apenas fortalecia o balanço patrimonial da Dehomag e a convertia no componente mais poderoso da IBM.

Mas agora o excesso de caixa na Alemanha superava até mesmo as necessidades da Dehomag. Watson precisava investir em ativos alemães que preservassem o valor do dinheiro, para venda ulterior, no momento oportuno. Finalmente, a IBM incumbiu seus auditores externos, Price, Waterhouse, de reunir-se com os gerentes da empresa para a apresentação de recomendações de investimentos. O grupo elaborou amplo relatório. As ações de outras empresa alemãs eram consideradas muito voláteis. Discutiu-se a hipótese de ativos florestais, mas concluiu-se que dificilmente o Reich aprovaria qualquer proposta nesse sentido, por se tratar de valiosos recursos naturais. Rejeitou-se a idéia de compra de uma fábrica de papel, pois esse produto era na época sujeito a minuciosa regulamentação pelo Reich.[71]

"Talvez seja o caso de se adquirir imóveis para aluguel, de preferência em Berlim", sugeriu um gerente europeu da IBM numa carta a Watson. A decisão era de Watson. Ele optou por prédios de apartamento. Tais propriedades poderiam ser entregues a administradoras de imóveis locais para aluguel, constituindo-se em mais uma fonte de renda.[72] Na época, Berlim estava cheio de imóveis a preços muito favoráveis.

E a IBM começou a comprar prédios de apartamentos. Os imóveis adquiridos não se situavam em locais nobres, mas eram fontes de renda confiáveis. Um dos edifícios situava-se em Schützenstrasse 15/17. Um outro era em Markgrafenstrasse 25. O advogado Konrad Matzdorf, cujo escritório era perto de um desses endereços, administrava os imóveis e, de acordo com uma das avaliações da empresa, "acumulou substancial montante de dinheiro com os aluguéis"[73].

Ao converter seus reichmarks em ativos reais, a IBM já antecipava maior presença na Europa. Em 1935, Watson transferiu a sede européia da em-

presa de Paris para Genebra, Suíça, cidade com melhor ambiente bancário. Mais tarde, um relatório da Price Waterhouse confirmou que, enquanto os dividendos e lucros destinados aos Estados Unidos eram de fato bloqueados na Alemanha, "as normas acima citadas não se aplicam às remessas para Dinamarca, Bélgica, Holanda, Suíça e Itália, uma vez que esses países são signatários de acordos especiais com a Alemanha, referentes à remessa de juros e de pagamento de dividendos".[74] E a IBM mantinha operações na Dinamarca, Bélgica, Holanda, Itália, e agora Suíça.

Embora o acerto para pagar a Heidinger bônus sobre os prejuízos fosse de 1935, a redação definitiva de qualquer acordo com o fundador da Dehomag consumia meses de pendengas. Nessa época, a IBM ficou atônita ao tomar conhecimento de que Heidinger jamais tinha arquivado nos órgão competentes a volumosa papelada referente as fusões de 1934, preservando, assim, alguns ou todos os seus direitos societários anteriores. Mais do que isso, o palavreado em alguns dos documentos redigidos por Heidinger, referentes à fusão, eram tão confusos que nenhum tradutor da IBM conseguia entendê-los. "A tradução ainda está muito confusa e é de fato difícil compreender exatamente o significado dos documentos", reconheceu em Nova York um gerente da IBM, em fins de 1935. "Também é bom saber que tanto o Sr. Rottke como o Sr. Zimmerman, da empresa alemã, não conseguem determinar o exato significado do original em alemão", concluiu.[75]

Em termos simples, Heidinger não regularizaria os papéis da fusão até que seu bônus fosse acertado. O assunto se arrastava desde 1933. A IBM estava operando empresas que, em tese, não tinham existência legal, pela falta da documentação adequada.

De uma vez por todas, a IBM queria acertar toda aquela mixórdia contratual com Heidinger. Na primavera de 1936, ambos os lados concordaram quanto aos novos termos do bônus.

Heidinger visitou Nova York em princípios de 1936 para participar do Clube Cem por Cento, ou seja, o evento internacional da IBM em homenagem aos executivos que cumpriram ou superaram a respectiva quota de vendas anual. A Dehomag era sempre a número um entre as geradoras de receita no exterior. Enquanto Heidinger estava em Nova York, havia muito tempo para encontros pessoais entre ele e Watson, a fim de resolver os pequenos detalhes do acordo final referente às fusões e ao bônus. Um advogado de Berlim redigiu uma carta especial, confirmando que o contrato era apenas um acerto particular entre dois acionistas e a Dehomag, não com Watson na qualidade de chairman da IBM. Esse esquema mantinha a ficção de que a Dehomag não se encontrava sob influência externa.[76]

Era tão pouca a confiança ainda existente entre as partes, que cada lado dispunha de seu próprio advogado. O vice-presidente da IBM, Braitmayer, enviou uma carta a um gerente europeu, em Genebra, afirmando em pós-escrito: "Você compreenderá que quero evitar despesas legais desnecessárias; no entanto, é fundamental que os interesses da IBM fiquem totalmente resguardados e que se evitem as complicações que caracterizaram o contrato de 1934, redigido pelo Sr. Heidinger." E acrescentava, adiante: "Dependo de seu tato e bom senso em lidar com a situação. E espero que compreenda que essa carta se destina apenas a seu exame pessoal."[77]

Finalmente, em 10 de junho de 1936, com numerosas traduções, várias cópias traduzidas, uma profusão de advogados, e assinaturas a tinta a torto e a direito, executou-se um aparato de oito conjuntos de documentos, finalizando, destarte, a fusão da Dehomag de 1933 e garantindo o bônus de Heidinger. Para reforçar ainda mais a imagem da empresa como de propriedade alemã, a IBM finalmente concedeu os chamados "empréstimos" aos conselheiros Herman Rottke e Karl Hummel, para que pudessem comprar ações nominativas da Dehomag. Os empréstimos eram garantidos pelas próprias ações e nenhum dos dois mutuários desfrutava do "direito de vender ou transferir a terceiros" as ações deles. Não ocorreu efetiva transferência de dinheiro. Assim, a aparência para as autoridades do Reich era de que três alemães detinham a propriedade da Dehomag, embora a empresa, na realidade, fosse controlada 100% pela IBM de Nova York.[78]

Ao analisar a vasta quantidade de documentos assinados, formalizados em cartório, selados e registrados, o homem de negócios mais poderoso da América sem dúvida supôs que a guerra por lucros na Alemanha estivesse finda. Heidinger agora estava em paz. Watson estava enganado.

A comunidade judaica da Alemanha não compreendia como, mas o Reich parecia saber de tudo, à medida que identificava e cercava os judeus e, em seguida, extorquia-lhes a dignidade. Na verdade, era evidente para todo o mundo que de alguma maneira o Reich sempre sabia os nomes, embora ninguém entendesse bem *como* conseguia aqueles nomes.

O confisco e a arianização intensificaram-se durante 1936, assim como a brutalidade física. Em 8 de setembro de 1936, um artigo do *New York Times*, sob o título "Reich Confisca 25% Das Fortunas dos Judeus", relatava: "A ordem imposta aos judeus pelas autoridades tributárias lo-

cais exige que eles depositem em oito dias 'garantias' de valor equivalente ao imposto de fuga do Reich... um quarto do total dos respectivos ativos. Os judeus atingidos pela ordem foram francos ao afirmar que a súbita retirada de 25% de seus capitais significava a falência dos negócios e que nada mais restava senão fechar as portas."[79]

Em 17 de setembro de 1936, outra reportagem do *New York Times*, sob a manchete "Penalidades Nazistas Mais Pesadas", narrava: "O *Stürmer*, o semanário anti-semita de Julius Streicher, anuncia que o Ministério da Justiça do Reich instruiu os promotores públicos a exigir punição mais severa para os poluidores da raça – judeus condenados por terem tido relações com mulheres alemãs. O *Stürmer*, que divulga com regularidade a relação dos judeus sentenciados durante a semana em toda a Alemanha, há muito se queixa de que os tribunais alemães são muito lenientes."[80]

No dia anterior, o *New York Times* foi um dos muitos que publicou declarações explícitas de Streicher aos jornalistas. O artigo, com o subtítulo "A Maneira de Resolver o Problema É Exterminá-los", expunha: "O sumo sacerdote do anti-semitismo em Nuremberg... proclamou que, em última análise, o extermínio é a única solução real para o problema dos judeus. O Sr. Streicher deixou claro em seu pronunciamento que não analisava a questão apenas em relação à Alemanha... mas como problema mundial. Ele declarou que alguns acreditavam que seria possível resolver a questão dos judeus 'sem derramamento de sangue', mas... eles estavam seriamente errados... para se adotar uma solução definitiva, 'era necessário seguir a trajetória cruenta'. Tais medidas se justificavam, afirmou o Sr. Streicher, 'porque os judeus sempre atingiram seus objetivos por meio do assassinato em massa e têm sido responsáveis por guerras e massacres. Para garantir a segurança de todo o mundo, eles devem ser exterminados', afirmou."[81]

O mundo não podia deixar de ignorar os resultados funestos do Nazismo. O que não era lido, era visto. Os refugiados estavam em toda parte.

Os trens guinchavam ao chegar em Paris, Praga, Varsóvia, Bruxelas, Genebra e Madri. Os navios baixavam as pranchas de acesso em Boston, Nova York, Cidade do México, Londres e Johanesburgo. Em todas as chegadas, os refugiados eram inconfundíveis. Emergindo em grupos familiares, trajando as melhores vestes, carregando malas e baús apinhados de roupas e recordações, eles desembarcavam imbuídos de um orgulho duramente invocado e dominados pela mais irreprimível confusão, para finalmente mergulhar na realidade do exílio. Muitos eram professores arrastando fardos de livros amarrados com cordas. Outros

eram médicos e advogados sobraçando maletas gastas pelo uso. Uma grande quantidade deles era de comerciantes, trazendo consigo preciosos livros razão encadernados em couro. Nem todos eram judeus. Alguns nem mesmo estavam convencidos de que eram judeus. Vários eram intelectuais ou dissidentes de várias religiões. As crianças escutavam histórias sobre férias repentinas. Os pais indagavam-se sobre como seria a noite. Nem todos tinham documentação. Alguns traziam ouro e jóias às escondidas para tentar reiniciar a vida. Mas a maioria tinha pouco com que prover a própria existência. Os mecanismos de confisco os deixara praticamente sem nada ou com seus minguados ativos emaranhados no Reich hostil.

Um amálgama de confusas medidas de socorro e mitigação encontrava-se em andamento. A Liga das Nações, organizações judaicas, entidades sionistas, grupos religiosos, comissões governamentais, sindicatos e agências municipais improvisadas lutavam para proporcionar habitação, emprego e conforto aos refugiados. Mas todo o esforço de ajuda dependia de dinheiro e de recursos que basicamente não existiam numa época em que todos os países padeciam sob o peso de sua própria depressão interna. A frágil capacidade de assistência do mundo apresentava rachaduras. Em fins de 1935, mais de 125.000 pessoas haviam fugido da Alemanha. Refugiados em quantidade superior a 5.000 chegaram à Holanda. A Tchecoslováquia também concedeu asilo a mais de 5.000. A Polônia absorveu 30.000. A frança recebeu 30.000 refugiados, mas transferiu 20.000 para outros países. Quase 37.000 escaparam para os Estados Unidos, Palestina e América Latina.[82]

A crise era tão global que a Liga das Nações nomeou James G. McDonald Alto Comissário para Refugiados Alemães. O relatório arrebatador de McDonald's sobre a catástrofe cada vez mais avassaladora, divulgado no momento em que renunciava ao cargo por desespero, declarava: "Talvez em nenhum outro momento da história as condições foram menos favoráveis para a solução de um problema internacional tão difícil". Os portões se fechavam. O líder sionista Chaim Weizmann declarou que o mundo estava dividido entre lugres onde os judeus não podiam ficar e lugares aonde os judeus não podiam ir.[83]

Foi contra esse pano de fundo de miséria humana que Watson demonstrou ser um amigo especial do Reich nazista. Mais do que apenas seus investimentos na Alemanha e seu relacionamento social estratégico com diplomatas e industriais alemães, Watson era visto na Alemanha como aliado na batalha nazista pela recuperação econômica e pela conquista. O líder da IBM nunca disse uma palavra de crítica contra seu

cliente, a Alemanha nazista. No entanto, mais do que isso, ele se empenhou em romper o cordão de isolamento em torno do Reich. Um de seus principais foros era a Câmara Internacional de Comércio (International Chamber of Commerce - ICC) e sua sucursal americana, a Câmara de Comércio dos Estados Unidos (United States Chamber of Commerce).

Essa entidade, composta dos mais poderosos magnatas e executivos dos Estados Unidos, exercia forte influência política na América. Seu Departamento Estrangeiro funcionava como Seção Americana da Câmara de Comércio Internacional. A ICC era uma organização não-governamental criada pela Liga das Nações para promover o comércio mundial e para estudar os rígidos mecanismos de tratados internacionais que governavam o comércio mundial, como serviços postais, transportes, moedas, bancos e patentes.

Watson foi eleito *chairman* do Departamento Estrangeiro, que também o nomeou *chairman* da Seção Americana da ICC. Basicamente, essa situação tornava Watson o homem de negócios oficial da América perante o mundo.[84]

Como tal, Watson aproveitou a oportunidade para rapidamente organizar o Oitavo Congresso Bienal da Câmara Internacional de Comércio, que seria realizado em Paris, em 1935. E, para tanto, ainda obteve o apoio do governo dos Estados Unidos, elevando, assim, o status e o brilho do evento. Nesse afã, Watson trocou numerosas cartas com o Secretário de Estado Cordell Hull e com os subordinados dele. Os funcionários do Departamento de Estado foram convidados a viajar no mesmo navio de Watson e dos co-delegados da ICC, como um grupo coeso. Embaixadores americanos e diplomatas de toda a Europa foram chamados a participar do acontecimento. Watson importunou o próprio Hull para que este enviasse uma mensagem de congratulações ao evento, referindo-se à "paz mundial". A mensagem de Hull, impressa com destaque nas notas do programa e enfatizada junto às principais personalidades, reforçava a imagem de Watson como dínamo político dentro da Administração Roosevelt.[85]

Depois de inúmeras revisões nas minutas, Hull alinhavou uma sucessão de palavras inconseqüentes, que depois seriam publicadas por Watson para demonstrar o aparente apoio do governo americano à conferência de Paris e, mais importante, à liderança de Watson. "Pelo presente", telegrafou Hull, "acuso o recebimento de sua carta de 31 de outubro e manifesto meu interesse pelos objetivos da reunião, na qual se discutirão as maneiras pelas quais as organizações de negócios poderão cooperar de forma mais eficaz para garantir uma abordagem mais ade-

quada e prática à paz mundial. O encontro é oportuno e eu gostaria de tomar conhecimento dos resultados por ocasião de seu retorno."[86]

Sob os fortes refletores da mídia internacional, Watson congregou os principais líderes corporativos do mundo, inclusive os do Terceiro Reich, para a análise dos problemas econômicos mais prementes do dia. Entre os tópicos debatidos, destacavam-se: prevenção de desvalorizações cambiais competitivas; tratamento uniforme das empresas estrangeiras; pagamento de dívidas internacionais; proteção internacional de invenções, marcas registradas, patentes e modelos.[87] Discursos altissonantes no plenário, debates entre grupos de trabalho, comunicados complexos a líderes governamentais e despachos à imprensa, organizados às pressas, destacaram a agenda oficial do Congresso.[88]

No entanto, um tema econômico da maior importância jamais foi levantado durante os eminentes conclaves. A questão não envolvia maquinações fiscais abstrusas, perdidas nos desvãos pouco conhecidos da teoria econômica internacional. Tratava-se da própria crise financeira que ameaçava subjugar os governos civilizados em todo o mundo ocidental, com o mero entrechoque de suas trágicas agruras e de suas implicações econômicas. Os refugiados nunca foram mencionados.

Na verdade, toda a questão da ameaça de Hitler fora deixada de lado, pois Watson encorajou os presentes a assumir uma atitude de normalidade nos negócios em relação à Alemanha. O Reich de Hitler ansiava por algum alívio na torrente de críticas internacionais que golpeavam a economia alemã. Watson fez o que pode para ajudar. Os alemães acreditavam que se conseguissem exportar seus produtos e se fossem deixados em paz para perseguir seus objetivos, o Terceiro Reich acabaria vencendo. Na mentalidade nazista, onde quer que a Alemanha conseguisse exercer de maneira rotineira o comércio mundial, o país estaria conquistando validação provisória para suas práticas.

Durante o Congresso de Paris, Watson foi eleito presidente de toda a ICC. Ele era agora o prócere incontestável do comércio mundial. Tomaria posse como presidente no próximo congresso da ICC, programado para junho de 1937. Como tal, Watson teria o orgulho de anunciar o local por ele selecionado pessoalmente para hospedar a reunião bienal seguinte. O mundo talvez estivesse isolando a Alemanha. Todas as nações ocidentais sofriam o ônus financeiro da opressão nazista. Os refugiados afluíam para muitas cidades. A tensão resultante das ameaças de Hitler de invasão territorial e de difusão do fascismo deflagravam dispendiosa corrida armamentista. Mas Watson lealmente exortava a todos para

que se juntassem a ele no que prometia ser o maior e mais grandioso Congresso de todos os tempos.

"Vamos para... Berlim", disse a seus colegas da Câmara. "Estamos livres desses antagonismos particulares, cujas fortes colorações políticas tanto contribuíram para separar os países."[89]

Watson não criticava Hitler. Ao contrário, em suas incontáveis entrevistas e discursos públicos, ele de algum modo parecia enfatizar idéias que o Reich considerava profundamente solidárias. Em outras épocas da história, as palavras de Watson talvez fossem recebidas como pérolas visionárias. Mas no fragor dos tempos, elas vibraram uma corda de gratidão no Reich.

Falando na IBM e nos eventos da ICC, Watson sempre preconizava "a redistribuição eqüitativa dos recursos naturais e manifestava seu apoio ao rearmamento alemão. Ele expressou suas opiniões tão reiteradas numa época em que o Reich violava diariamente o Tratado de Versalhes, ao reconstruir sua máquina de guerra, e ameaçava de invasão as regiões vizinhas para o acesso aos recursos naturais de se que julgava merecedor.[90]

Watson foi explícito em importante conferência, quando pediu aos colegas da ICC para pressionar seus contatos no governo com vistas a "algum entendimento de bom senso em relação à limitação de armamentos", e admitiu: "Não estamos falando de desarmamento." Em geral, ele acrescentava que também era preciso progredir em outro ponto, "que é da maior importância, ou seja, uma distribuição mais justa de matérias-primas". Ao referir-se ao boicote incapacitante com que se defrontava a Alemanha, Watson repetiu seu mantra: "Acreditamos que quando o fluxo de comércio estiver cruzando as fronteiras nos dois sentidos, não mais será preciso que os limites territoriais sejam transpostos por soldados...."[91]

Mesmo quando afrontado, Watson mantinha indiferença afásica a qualquer crítica ao regime de Hitler. Num banquete da ICC, em 26 de abril de 1937, em Washington, preparatório para o Congresso de Berlim, o conferencista convidado era John Foster Dulles, ex-consultor jurídico dos Estados Unidos nas negociações sobre o Tratado de Versalhes e um dos mais eminentes especialistas do país em direito internacional. O título de sua palestra era "As Causas Fundamentais da Guerra". Watson não estava satisfeito com o tópico. Antes da apresentação, Watson até insistiu com ele para mudar o tema. Dulles depois observou jocosamente que Watson se queixara: "Ninguém quer ouvir falar em guerra, conversemos sobre paz." Quanto ao incidente, Dulles

disse à platéia: "Respondi, então: 'Tudo bem, você (Watson) pode escrever o título se eu puder escrever o discurso'. Antes de chegar ao fim, talvez vocês prefiram que... eu tivesse escrito o título e ele tivesse escrito o discurso."[92]

Dulles atacou violentamente a Alemanha, afirmando tudo que Watson considerara inadmissível. "...Vejam o caso da Alemanha", disse Dulles com Watson de pé a seu lado. "A incapacidade de obter moeda estrangeira [devido ao boicote antinazista] bloqueou a Alemanha quase com a mesma eficácia com que o país foi isolado durante a guerra pelas frotas e exércitos dos Aliados. Há falta de comida, falta de matéria-prima, e a mesma percepção de estar cercada por forças hostis... Talvez um país de fato disponha de todos os recursos necessários para desenvolver-se dentro de suas fronteiras... É possível demonstrar tudo isso como questão de lógica. Mas a lógica nunca curou doença mental."[93]

Ao declarar de forma cáustica que o chavão "paz", brandido pela Alemanha e por seus aliados intelectuais era uma fraude, Dulles insistiu com ênfase: "Para permanecer em paz, os Estados precisam conceder a seus cidadãos a oportunidade de trabalhar e de aproveitar os frutos de seu trabalho. Os indivíduos não podem estar sujeitos a repressões indevidas... onde tais repressões forem praticadas em grande escala, a paz estará ameaçada. A erupção, quando ocorrer, talvez seja apenas uma guerra civil, mas também pode ser a guerra mundial."[94]

Quando Dulles terminou seu longo discurso, Watson recusou-se até mesmo a reconhecer que aquilo tivesse ocorrido. Despindo-se de sua efusividade de anfitrião, Watson simplesmente apresentou o orador seguinte, o Secretário de Agricultura dos Estados Unidos. Minutos depois, Watson tentou contrapor-se aos comentários de Dulles, exortando seus colegas empresários a apoiar o evento na Alemanha. "Em nossa reunião em Berlim", instou Watson, "esperamos encontrar-nos com todos que puderem comparecer, pois é da maior importância para seu país que vocês estejam presentes e nos ajudem a levar avante esse empreendimento."[95]

Watson rechaçava qualquer acusação contra a Alemanha. Declaração típica dele à Associated Press, comentada no *New York Times*, reproduzia algumas das mesmas formulas invocadas com tanta freqüência pelos próprios defensores de Hitler. "Sr. Watson zombou da possibilidade de outra guerra mundial", observou o *New York Times*. "'A paz mundial', declarou [Watson], "surgirá quando todos os países do mundo se concentrarem em seus próprios problemas e arrumarem suas próprias casas."[96]

Ao ser desafiado, Watson insistia: "Sou otimista." Os familiares e amigos que o conheciam melhor tentaram justificar mais tarde o comportamento dele como "ingenuidade".[97] Mas ninguém era mais astuto do que Watson. Ele calculou suas palavras como um carpinteiro: mediu duas vezes e serrou uma vez.

Pouco depois, Watson confessava seus sentimentos na minuta de uma carta para ninguém mais do que o Ministro da Economia do Reich, Schacht. "Tenho sentido profunda preocupação pessoal com a Alemanha", escreveu Watson, "e vínculos cada vez mais fortes em relação a muitos alemães com quem mantive contato aqui e no exterior. Essa atitude me induziu a expressar de público minhas impressões e convicções em favor da Alemanha, numa época em que a opinião pública em meu país e alhures é quase sempre desfavorável."[98]

Além disso, Watson sabia que a guerra era iminente. E também Heidinger. Em outubro de 1936, muito antes da confrontação intelectual com Dulles, Heidinger enviou um memorando à IBM de Nova York detalhando os planos dele de construir abrigos antiaéreos para a hipótese de eclosão da guerra. "As autoridades nos procuraram", relatou Heidinger, "exigindo que protegêssemos a fábrica e as operações contra ataques aéreos. Em virtude do fato de estarmos perto de uma estação ferroviária, tais demandas parecem justas... no interesse da segurança pessoal dos trabalhadores e empregados... acreditamos que devemos recomendar imediatamente a construção de abrigos anti-aéreos... Sem dúvida, algo deve ser feito com urgência."[99]

Com exatidão milimétrica, o memorando da Dehomag recomendava a construção de dois abrigos, cada um bastante grande para receber 950 pessoas ou um conjunto de máquinas, além de túneis subterrâneos ligando os prédios da fábrica ao complexo de Lichterfelde. Os abrigos foram depois aprovados por Watson.[100] Assim, a IBM assegurou que os recursos para o processamento dos cartões perfurados de Hitler estariam protegidos dos ataques aliados, mesmo que entre eles se incluíssem bombardeiros americanos.

Thomas Watson era mais do que apenas um negociante vendendo mercadorias ao Terceiro Reich. Por seus dons de Prometeu, ou seja, a tecnologia IBM de cartões perfurados, que possibilitou ao Reich a consecução de eficiências inimagináveis, tanto no programa de rearmamento alemão, como na guerra contra os judeus; por sua recusa em juntar-se ao coro de estridentes ativistas pelo boicote e pelo isolamento nazista, abrindo, ao contrário, um corredor onde os alemães ainda podiam navegar; por sua disposição para realizar em Berlim a conferência

de cúpula comercial do mundo; por sua importância como amigo íntimo de Franklin D. Roosevelt; por seu brilhantismo e por ser uma lenda, Hitler concederia uma medalha a Thomas Watson - a maior honraria que *der Führer* poderia outorgar a um não alemão.

A Cruz do Mérito da Águia Alemã com Estrela foi criada para Thomas Watson, a fim de "honrar cidadãos estrangeiros que se tornaram merecedores das homenagens do Reich alemão". Tal galardão era inferior em prestígio apenas à Grande Cruz Alemã de Hitler.[101]

Watson foi homenageado. No congresso seguinte da ICC, além de tomar posse como Presidente da ICC, ele também seria engalanado por *der Führer*. Trabalhando em conjunto com Goebbels, como contra-regra, Watson converteria a conferência da ICC de 1937, em Berlim, em tributo comercial à Alemanha. Hitler, por sua vez, transformaria o evento em preito nacional a Thomas Watson.

O grande navio transatlântico *Manhattan*, de 24.000 toneladas, conduziu 95 executivos americanos e as respectivas famílias a Hamburgo, onde desembarcaram em 24 de junho de 1937 e tomaram trens para Berlim, a fim de participar da reunião da ICC. Como de costume, Watson se empenhou para que o Departamento de Estado, seus embaixadores, cônsules e outros enviados navegassem com o grupo ou, de outra forma, fossem uma presença ostensiva. Em Berlim, os americanos se reuniriam a mais de 2.500 delegados e outros representantes de 42 países, arregimentados por Watson para a maior grandiosidade do espetáculo. O grupo incluía 900 alemães. As suítes dos hotéis Adlon, Briston e Continental já estavam reservadas. O Adlon também foi o centro nervoso de Watson durante o evento. Providenciaram-se passeios turísticos para depois do trabalho.[102]

Watson já declarara que, depois da reunião de Berlim, ele viajaria para a Itália, onde teria uma reunião pessoal com Mussolini, e que a próxima conferência da ICC, programada para 1939, seria realizada em Tóquio, aliado da Alemanha no Pacífico. A IBM também vinha cultivando negócios florescentes no Japão, ajudando o país a construir sua força aérea e porta-aviões.[103]

Dessa vez, os cumprimentos a Watson pelo Congresso de Berlim partiram não só de Hull; o próprio FDR transmitiu-lhe felicitações oficiais, ainda que inócuas. Mais uma vez, tais manifestações enfatizavam o primado de Watson, tanto quanto o evento em si. "Minhas efusivas congratulações e calorosos cumprimentos por sua eleição como presidente da Câmara Internacional do Comércio", Roosevelt telegrafou

para o Adlon. "Há muitos anos, venho acompanhando com interesse seu empenho em promover o trabalho dessa organização... Esse congresso em Berlim está ocorrendo numa época em que muitos problemas sérios exigem discernimento sábio e maduro... Nessa oportunidade tão importante, apresento a Vossa Senhoria e às delegações participantes meus melhores votos de conclusão bem sucedida das deliberações...."[104]

Em 28 de junho de 1937, durante um chá tranqüilo, servido em graciosa e elegante porcelana chinesa, num canto sossegado da Chancelaria do Reich, inclinados sobre uma pequena mesa de serviço e acomodados em confortáveis poltronas com estamparia floral, Watson e Hitler finalmente conversaram. Sentados com eles, encontravam-se um assecla de Hitler e dois outros destacados defensores de *der Führer* na convenção da ICC. Ninguém sabe exatamente o que Hitler disse a Watson durante o encontro. Mais tarde, Watson parafraseou-o para o *New York Times* como: "Não haverá guerra. Nenhum país quer a guerra. Nenhum país tem condições para tanto."[105] Mas a verdade é que nunca ninguém tomou conhecimento do que disseram um ao outro. Quaisquer que tenham sido as afirmações de Hitler, o fato é que Watson sentiu-se revigorado e fascinado.

Mais tarde, os milhares de participantes da ICC se reuniram na Casa de Óperas Alemã, que também funcionava com o *Reichstag*. Bandeiras nazistas tremulavam imponentes dos balcões, enquanto uma grande orquestra tocava a Abertura Lenore #3, de Beethoven. Segundo o *New York Times*, por vezes tudo parecia um verdadeiro comício nacional-socialista."[106]

E de súbito irrompe Adolf Hitler. Trajando o costumeiro uniforme marrom do partido, dirigiu-se diretamente para o camarote real, adornado com uma bandeira nazista. Ao fazê-lo, o cumprimento tradicional ribombou no ar: *Sieg*![107]

A platéia, naquele ano de 1937, composta de destacados empresários, inclusive de dezenas de homens de negócios dos Estados Unidos da América, enfeitiçada pelo momento, estupefata pelas circunstâncias, imbuída do espírito infundido por Watson, ergueu-se entre urros, vivas e aplausos delirantes, voltou-se para o firmamento em leal reverência e entoou de volta *Heil*![108] Watson também levantou até meia altura o braço direito, antes de recuperar a compostura. Mais tarde, um colega negou a um repórter do *New York Herald* que aquele gesto de Watson tivesse sido uma genuína saudação.[109]

Herman Goering foi um dos primeiros oradores. Ele martelou os mesmos temas cediços da Alemanha Nazista. O "poderoso rearmamen-

to" do Terceiro Reich, insistiu Goering, destinava-se apenas a defender as longas fronteiras e proteger a honra da Alemanha. Ele exigiu justiça para seu país e reivindicou acesso às matérias-primas a que fazia jus. O presidente do Reichsbank, Hjalmar Schacht, em seu discurso, também enfatizou a "honesta distribuição de matéria-prima".[110]

Muito mais oradores nazistas apresentaram seus argumentos, esperançosos de pacificação, se possível; comprometidos com a conquista, se necessário. Até mesmo Schacht, cuja retórica era em geral contida, descreveu as prerrogativas raciais oriundas da "dádiva divina da divisão das nações em raças".[111]

Finalmente, após o encerramento da plenária, a um sinal, a orquestra ressoou o tema dos Milicianos Nazistas, o *Horst Wessel Song*, e o hino nacional da Alemanha, *Deutschland über Alles*. Enlevados pela energização hipnótica de tudo aquilo, os delegados cantaram em uníssono com os empertigados Camisas Pardas.[112]

Iniciou-se, então, o mais autêntico regozijo. Berlim jamais viu recepção tão monárquica em tempos recentes. Watson foi homenageado com jantares, vinhos e honrarias em todos os pontos de Berlim. Josef e Magda Goebbels entretiveram os Watsons na Casa da Opera. Os Schachts convidaram os Watsons e os delegados para uma grande festa no Palácio de Berlim. Os Goerings ofereceram um banquete majestoso para os Watsons e para os presidentes de delegação no imenso Palácio Charlottenburg. O prefeito de Berlim organizou um suntuoso jantar para os delegados.[113]

Mas todo o esplendor preliminar foi em muito superado pela deslumbrante Noites Venezianas, encenada pelos Goebbels na Ilha Peacock, extravagância tida por muitos como a maior festa da era nazista. Localizado a curta distância de Berlim, na pastoral Wannsee, o romântico castelo do século XVIII, de Wilhelm III, na Ilha Peacock, foi convertido para aquela noite em fantasia arabesca, ao custo de 4 milhões de reichmarks. Watson e os outros hóspedes efetuaram a travessia para a ilha através de uma ponte flutuante, que os levou a uma longa alameda, ladeada por centenas de encantadoras escolares de Berlim, trajando graciosas blusas brancas sobre calças também brancas de seda até o joelho e chinelas de couro branco. Cada menina acenava uma espécie de varinha de condão branca e angelicamente se inclinava à passagem de Watson e seus colegas industriais.[114]

Três mil – alguns dizem quatro mil – convidados foram conduzidos para libações num bar aparentemente infindável, atendido por 80 garçons, que vertiam e misturavam coquetéis, conhaque da melhor safra, vi-

nhos finos e cerveja encorpada. Rolhas pipocavam continuamente à medida que a champanhe fluía indiferente. Serviu-se então um jantar real, evocado como gigantesco, em centenas de mesas, cada uma com cerca de 12 pessoas. Milhares de chefes, garçons e ajudantes de cozinha corriam com bandejas e mais bandejas de especialidades gastronômicas, indo e vindo pelos jardins, em espetacular exibição de eficiência em serviço. Adoráveis estatuetas em porcelana prussiana foram oferecidas às esposas. Bailarinas e cantores de uma colônia de artistas nas proximidades exibiram um encantador espetáculo de música e dança, sob uma rotunda prodigiosa, que mais tarde se converteu em imenso salão de danças.[115]

Mas nenhuma fanfarra se igualou ao momento culminante da condecoração de Watson. A medalha de Hitler foi entregue por Schacht, sob o zumbido das câmeras de cinema e ao olhar atento de perfilados servidores do governo. A cruz de oito pontas de esmalte branco, emoldurada em ouro e incrustada com águias alemãs e emblemas nazistas, pendia do pescoço de Watson, presa a uma larga fita vermelha, preta e branca, juntamente com uma segunda estrela de seis pontas, presa no lado esquerdo do peito. Para Watson aquilo era magnífico. Ao usar aqueles símbolos, ele exibia duas suásticas, uma à direita e outra á esquerda.[116]

A majestade e a fantasia de Berlim de 1937 arrastaram Watson e a IBM para uma aliança ainda mais enleada - agora não apenas na Alemanha, mas também em todos os países da Europa. Em breve, o ritmo metálico da tecnologia Hollerith ecoaria em todo o continente. Havia muitas aplicações assustadoras para os cartões perfurados, usos jamais concebidos por pessoas civilizadas. França, Polônia, Itália, Bulgária, Tchecoslováquia, Holanda, Noruega, Romênia, Hungria e os demais países em breve estariam em chamas.

Por toda parte, as canções nunca cessavam. Ostentando exuberância, todos vestidos com a mesma cor, letras entoadas com fervor quase hipnótico, as canções nunca cessavam. Endicott reverberava com a promissão e os apóstolos cantavam em altos brados.

Este é o espírito que nos trouxe glória!
Somos grandes, mas seremos maiores
Jamais fracassaremos
Pois todos podem ver.

Desbravamos nossos caminhos - e decerto
Novos campos também conquistaremos.
Em nome da sempre avante IBM.[117]

NOTAS

1. "The Party: Marching Through Nuremberg During the Great Review" *NYT*, 15 de setembro de 1935; *ver* fotos, NA RG242, itens 242-HB-15046, 242-HB-15039a36, 142-HB-15039a56, 142-HB-15039a77; *ver também* foto RG242, item 142-HB-15039a65, 142-HB-15039a11, 142-HB-15046, 242-HB-15037; "Hitler Hails the Spade", *NYT*, 13 de setembro de 1935.
2. Foto, NA RG242, item 242-HB15014M; item 242-HB-15046; item 242-hb-15012; "The Party: Marching Through Nuremberg During the Great Review", *NYT*, 15 de setembro de 1935.
3. "Reich's New Army Shows Its Power to Nazi Leaders", *NYT*, 17 de setembro de 1935; "Text of Hitler's Speech to Reichstag at Nuremberg", *NYT*, 16 de setembro de 1935.
4. Raul Hilberg, *The Destruction of the European Jews* (Nova York: Quadrangle Books, Harper Colophon, 1979), p. 58.
5. BA R22 de 1933 citado em Götz Aly and Karl Heinz Roth, *Die restlose Erfassung: Volkszählen, Identifizieren, Aussondern im Nationalsozialismus* (Berlim: Rotbuch Verlag, 1984), p. 153.
6. Hilberg, *Destruction of the European Jews*, p. 20: "Hope of Reich Jews is Dimmed by Events", *NYT*, 22 de setembro de 1935; "New Drive Aimed at Jews in Reich", *NYT*, 21 de março de 1934.
7. "Hope of Reich Jews is Dimmed by Events", *NYT*, 22 de setembro de 1935; *ver também* Hilberg, *Destruction of the European Jews*, pp. 12, 21; "New Drive Aimed at Jews"; *NY*, 21 de março de 1934, "Large Jewish Store in Berlin Liquidated", *NYT*, 20 de agosto de 1937.
8. Hilberg, *Destruction of the European Jews*, pp. 46-47.
9. Burgdörfer, "Die Juden in Deutschland und inder Welt, Ein Statistischer Beitrag zur bilogischen, beruflichen und sozialen Struktur des Judentums in Deutschland", *Forschungen zur Judenfrage*, volume 3, Hamburg 1938, citado em Aly e Rother, p. 60, n32; Hilberg, *Destruction of the European Jews*, pp. 34, 37; *ver também* Despacho, Embaixada Inglesa para Foreign Dept, 14 de junho de 1935, FO 371/18861; "Text of Hitler's Speech to Reichstag at Nuremberg", *NYT*, 16 de setembro de 1935.
10. "Big Nazi Conclave Will Start Today", *NYT*, 10 de setembro de 1935.
11. "Hitler Gets Sword as Congress Opens, *NYT*, 11 de setembro de 1935; foto, NA RG242 item 242-HB-15014M.
12. "Reich Adopts Swastika As Nation's Official Flag", *NYT*, 16 de setembro de 1934; Hiberg, *Destruction of the European Jews*, pp, 21-22.
13. Hilberg, *Destruction of the European Jews*, pp, 43-53.
14. Despacho nº 135, Consulado Geral da Inglaterra, Munique, para Eric Phipps, Embaixada Inglesa, Berlim, 27 de setembro de 1934, PRO FO 371/18881; "Bautzen County Summary for June 1, 1935 to December 31, 1937", Escritório de Política Racial, Escritório Principal III para o Escritório de Pesquisa Familiar do Reich, 9 de agosto de 1938, BA R1509/812.

15. Carta, Chefe da Política de Segurança para o Chefe da Polícia de Ordem, 12 de outubro de 1936, ZSTAP/M, Rep 77, Tit.343 citado em Aly e Roth, p. 69.
16. Despacho, Embaixada Inglesa para Foreign Dept, 14 de junho de 1935, FO C 4760; Hilberg, *Destruction of the European Jews*, pp. 34, 37, 43.
17. Burgdörfer, "Die Juden in Deutschland und in der Welt, Ein Statistisher Beitrag zur biologischen, beruflichen und sozialen Struktur des Judentums in Deutschland", *Forschungen zur Judenfrage*, Volume 3, 1938, citado em Aly e Roth, p. 60; Hilberg, *Destruction of the European Jews*, p. 46.
18. "Text of Hitler's Speech to Reichstag at Nuremberg", *NYT*, 16 de setembro de 1935; fotos, NA RG242, itens 242-HB15014 a, 242-HB-15012 e 242-HB-15022 a45.
19. "Text of Hitler's Speech at Nuremberg"; *NYT*, 16 de setembro de 1925; "Reich Adopts Swastika as National Flag", *NYT*, 16 de setembro de 1935.
20. "Text of Hitler's Speech to Reichstag at Nuremberg", *NYT*, 16 de setembro de 1935.
21. "Text of Hitler's Speech to Reichstag at Nuremberg", *NYT*, 16 de setembro de 1935.
22. "Text of Hitler's Speech to Reichstag at Nuremberg", *NYT*, 16 de setembro de 1935.
23. "Reich Adopts Swastika as National Flag", *NYT*, 16 de setembro de 1935.
24. "Text of Hitler's Speech at Nuremberg", *NYT*, 16 de setembro de 1935.
25. Carta de Renúncia de James G. MacDonald ao Secretário Geral da Liga das Nações, anexo, p. 1, 27 de dezembro de 1935, FO 371/19918.
26. Hilberg, *Destruction of the European Jews*, p. 60.
27. Carta de Renúncia de James G. MacDonald ao Secretário Geral da Liga das Nações, 27 de dezembro de 1935, FO 371/19918.
28. "All Jews Quit Hersbruck", *NYT*, 28 de maio de 1935; "German Town to Bar Jews", *NYT*, 17 de junho de 1934.
29. Thomas J. Watson, Jr., and Peter Petre, *Father, Son & Co.: My Life at IBM and Beyond* (Nova York: Bantam Books, 1990), p. 54.
30. "Nazi Plan to Buy Out All Jewish Firms: Stress Bargains Resulting from the Boycott", *NYT*, 24 de setembro de 1935.
31. "Munich Seizes Passports to Curb Flight of Jews", *NYT*, 20 de janeiro de 1936; Carta de Renúncia de James G. MacDonald ao Secretário Geral da Liga das Nações, 34, 27 de dezembro de 1935, FO 371/19918.
32. Westphalen, "Die Hollerith Maschinen Gesellschaft im Dienste der Sparkassen-Statistik", *Hollerith Nachrichten* (*HN*) 54 (outubro de 1935): 726.
33. James Connoly, *History of Computing in Europe* (IBM World Trade Corporation, circa 1967), p. E9; *HN* 55 (Novembro 35); *ver também* "EAM Accounts and Revenue by Industry Class", 1º de janeiro de 1937, pp. 1, 2, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section NA RG60; CSDIC "Secret Report: PW Intelligence Bulletin nº 2/57", 25 de abril de 1945, p. 9, na RG 226; HN 54 (outubro, 35).

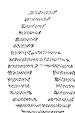
34. CSDIC.
35. Aly e Roth, p. 68.
36. Hillberg, *Destruction of the European Jews*, 82; N. Henderson, "Registration of Jewish Business in Germany", PRO FO 371/21235.
37. "Deutsche Hollerith Maschinen GmbH: Confidential Report 242", Apêndice A, p.4, apresentado por Harold J. Carter, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, 8 de dezembro de 1943, NA RG60; CSDIC. "Secret Report: PW Intelligence Bulletin nº 2/57", 25 de abril de 1945, p.9, NA RG226.; Dispatch, British Embassy, Berlim to Foreign Office, nº 236E, 24 de fevereiro de 1936, PRO FO 871/19941; Walther Lauersen, "Organisation und Aufgaben des Maschinellen Berichtwesens des Reichinisters für Rüstung und Kriegsprodutktion," 5 de dezembro de 1945, pp. 3-4, BA R3/17a..
38. CSDIC (UK), "Secret Report: PW Intelligence Bulletin nº 2/57", 25 de abril de 1945, p.9, NA RG226; Despacho, Embaixada Inglesa, Berlim ao Foreign Office, nº 236E, 24 de fevereiro de 1936, PRO FO 871/19941; NA RG242, T-73, Reel 12, RmfRuK/320.
39. Connolly, p. E-10, *ver também* pp. E-7, E-10; Lista de Convidados para o Banquete, 26 de novembro de 1935, Arquivos da IBM.
40. "Goebbels Utters Threats to Jews", *NYT*, 12 de maio de 1934; "Nazis Warn Jews to Stay at Home", *NYT*, 2 de junho de 1934.
41. Joint Boycott Council Box 22-E, NYPL; Connolly, p. E-10; Papel de Carta da Dehomag, Arquivos da IBM.
42. Carta, Dehomag a J.T. Wilson, 16 de novembro de 1935, Arquivos da IBM; *ver* Carta, Dr. Edgar Schultz a Thomas J. Watson, 27 de novembro de 1935, Arquivos da IBM; Carta, Thomas J. Watson a Dr. B. Fels, 23 de dezembro de 1935, Arquivos da IBM; Carta, Dr. B. Fels a Thomas J. Watson, 4 de fevereiro de 1936, Arquvos da IBM; Carta, Thomas J. Watson a Dr. Edgar Schultz, 19 de dezembro de 1935, Arquivos da IBM.
43. Connolly, pp. E-11, 36; "Sales School is Opened", *NYT*, 15 de julho de 1936; Carta, H. Rottke a O. Gubelman, 2 de outubro de 1935, Arquivos da IBM.
44. Connolly E-11; *ver* Patent Agreement Between IBM and Gustav Tauschek, 1º de setembro de 1930, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
45. Connolly, pp. 33, E-11.
46. Connolly, p. E-11.
47. "Deutsche Hollerith Maschinen GmbH: Confidential Report 242", p. 10, apresentado por Harold J. Carter, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
48. Connolly, pp. E-11, E-12; CSDIC (UK), "Secret Report: PW Intelligence Bulletin nº 2/57", 25 de abril de 1945 p. 4, NA RG226; "Deutsche Hollerith Maschinen GmbH: Confidential Report 242", p. 8, apresentado por Harold J. Carter, Department of Justice, War Division, Econonomic Warfare Section, NA RG60.

49. "Workers, Wages, Sales Increased", *NYT*, 17 de março de 1934; "Business Machines Corporation Reports Steady Rise in Sales", *NYT*, 4 de abril de 1934; Business Machines Gains", *NYT*, 11 de abril de 1934.
50. "Earnings Reports By Corporations", *NYT*, 31 de julho de 1934; "Large Industrial Increases Income", *NYT*, 27 de outubro de 1934; "Dividend News", *NYT*, 28 de novembro de 1934
51. "Business Leaders See Gain Continue", *NYT*, 2 de janeiro de 1935; "Business Machines Increases Income", *NYT*, 7 de março de 1936.
52. Connolly, p. 37
53. "International Business Machines Corporation to Expand Near 32nd Street", *NYT*, 20 de fevereiro de 1934; "Insures 6.900 Employees", *NYT*, 25 de setembro de 1934; "Thousands Get Pay Raises and Bonuses As Industries' Gift at Yule Season", *NYT*, 22 de dezembro de 1934; Watson, Jr. and Petre, p. 46, e *ver também* "T. J. Watson an Optimist on $1.000-a-day-Income", *NYT*, 30 de abril de 1934; "Watson Defends 6-Figure-Income", *NYT*, 8 de abril de 1936; "Business Unit Seeks Madison Av. Site", *NYT*, 28 de junho de 1936.
54. "Story of IBM: The Early Years 1890-1938", www. Ibm.com/history; Oral History, Jack S. Futterman, 23 de janeiro de 1974, www.ssa.gov/.
55. Oral History, Jack S. Futterman, 23 de janeiro de 1974, www.ssa.gov/.
56. Oral History, Jack S. Futterman, 23 de janeiro de 1974, www.ssa.gov/.
57. Oral History, Jack S. Futterman, 23 de janeiro de 1974, www.ssa.gov/.
58. Thomas Graham Belden e Marva Robins Belden, *The Lengthening Shadow: The Life of Thomas J. Watson* (Boston: Little, Brown and Company, 1962), p. 163: Connolly, p. E-13, e *ver* Oral History, Jack S. Futterman, 23 de janeiro de 1974, www.ssa.gov/ "Deutsche Hollerith Maschinen GmbH: Confidential Report 242", textos narrativos em fn pp1-3, apresentado por Harold J. Carter, 8 de dezembro de 1943, department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
59. Saul Engelbourg, *International Business Machines: A Business History* (Arno Press, 1976), p. 372.
60. Carta, Dehomag para F.C. Elstob, 8 de março de 1935, Arquivos da IBM; Carta, M.G. Connaly a F.C. Elstob, 21 de fevereiro de 1935, Arquivos da IBM; Application for Relief, Konrad Matzdorf to The Central Revenue Board, 27 de fevereiro de 1935, Arquivos da IBM.
61. Carta, O . E. Braitmayer a J.E. Holt, 21 de fevereiro de 1935, Arquivos da IBM; Carta, O.E. Braitmayer a W. Heidinger, 21 de fevereiro de 1935, Arquivos da IBM; Carta, W. Heidinger a O. E. Braitmayer, 8 de março de 1935, Arquivos da IBM; Carta, W. Heidinger a J.E. Holt, 20 de janeiro de 1938, Arquivos da IBM; Carta, F.C. Elstob a F.W. Nichol, 20 de março de 1935, Arquivos da IBM.
62. Carta, F.C. Elstob a F.W. Nichol, 20 de março de 1935, Arquivos da IBM; *ver* Carta, W. Heidinger a J.E. Holt, 20 de janeiro de 1938.
63. Carta, W. Heidinger a O.E. Braitmayer, 3 de março de 1935, Arquivos da IBM.

64. Carta, F.C. Elstob a F.W. Nichol, 20 de março de 1935, Arquivos da IBM.
65. Carta, J.C. Milner a H. K. Chauncey, 13 de dezembro de 1935, Arquivos da IBM.
66. H.K. Chauncey, minuta de memorando IBM, 27 de março de 1935, Arquivos da IBM.
67. Resoluções, Conselho de Administração da Dehomag, 20 de abril de 1936, Arquivos da IBM.
68. Relatório para o Conselho de Administração da Dehomag, 25 de julho de 1935, Arquivos da IBM.
69. Relatório para o Conselho de Administração da Dehomag, 25 de julho de 1935, Arquivos da IBM; Carta, Herman Rottke a Oscar L. Gubelmann, 2 de outubro de 1935, Arquivos da IBM.
70. Carta, H. Rottke a Oscar L. Gubelman, 2 de outubro de 1935, Arquivos da IBM.
71. Carta, J.C. Milner a Thomas J. Watson, 23 de março de 1937, Arquivos da IBM.
72. Carta, J.C. Milner a Thomas J. Watson, 23 de março de 1937, Arquivos da IBM.
73. Carta, J.T. Wilson ao Departamento de Estado, 18 de maio de 1945, NA RG59 362.115/5-1845.
74. Relatório Privado e Confidencial, Price Waterhouse para IBM Genebra, 24 de abril de 1937, Arquivos da IBM; Connolly, p. E10.
75. Memorando, Proposta de Mudança de Contrato, J.C. Milner para H.K. Chauncey, 13 de dezembro de 1935, Arquivos da IBM.
76. Memorando, Acordo Heidinger-Watson, circa maio de 1936, Arquivos da IBM; *ver também* Radiograma, J.E. Holt para Thomas J. Watson, 20 de março de 1936, Arquivos da IBM.
77. Carta, O.E. Braitmayer para J.E. Holt, 12 de maio de 1935, Arquivos da IBM.
78. Acordo em Cartório, circa 1938, e Declaração anexa para J.G. Phillips, 26 de janeiro de 1937, Arquivos da IBM; Carta, W.A. Pithie a W.F. Battin, 4 de setembro de 1936, Arquivos da IBM.
79. "Reich Seizing 25% of Fortune of jews; Ruin of Many More Businesss Forecast", *NYT*, 8 de setembro de 1936.
80. "Nazi Penalties Heavier", *NYT*, 17 de setembro de 1936.
81. "Streicher Advises Foreigners on Jews", *NYT*, 16 de setembro de 1936.
82. "McDonald in Poland On Refugee Problem", *NYT*, 19 de abril de 1934; Carta de Renúncia de James G. MacDonald ao Secretário Geral da Liga das Nações, p. 34, 27 de dezembro de 1935, FO 371/19918; "German Refugees Placed at 125.000", *NYT*, 5 de setembro de 1937.
83. "Carta de Renúncia de James G. MacDonald ao Secretário Geral da Liga das Nações", 34, 27 de dezembro de 1935, FO 371/19918.
84. Reunião da Seção Americana da Câmara Internacional de Comércio, 1º de maio de 1934, Hagley ACCT1960, Box 7.

85. Telegrama da Casa Branca, Franklin D. Roosevelt para Thomas J. Watson, 14 de fevereiro de 1935, NA RG59 600.0031/1377; *ver também* Carta, Chauncey Snow para Cordell Hull, 15 de maio de 1933, NA RG59 600.0031/337, Carta, Cordell Hull a Chauncey D. Snow, 1º de junho de 1935, NA RG59 600.001171/337; *ver também* Carta de Secretário Assistente a Carr, 24 de maio de 1935, NA RG59 600.00171/337; *ver também* Cartas a J.T. Wilson, 27 de maio de 1835 e Carr, 25 de maio de 1935, NA RG59 600.00171/337.
86. Telegrama, Cordell Hull a Thomas J. Watson, 6 de novembro de 2935, NA RG59 600.00171/337.
87. Programa, Oitavo Congresso Geral da Câmara Internacional de Comércio, Paris, 24 a 29 de junho de 1935, NA RG59 600.00171/337.
88. Programa, Oitavo Congresso Geral da Câmara Internacional de Comércio, Paris, 24 a 29 de junho, 1935, NA RG59 600.00171/337; "Business is Divided on 2-Nation Pacts", *NYT*, 28 de junho de 1935; "World Chamber Lays Trade Ills to Government Rule of Industry", *NYT*, 30 de junho de 1935.
89. Transcrições das reuniões da Câmara Internacional de Comércio - ICC, Reunião da Seção Americana da Câmara Internacional de Comércio, 26 de abril de 1936, Câmara Americana de Comércio, Hagley ACCT, 1960, Box 8.
90. "NRA Called a Help to Business Ethics", *NYT*, 9 de junho de 1935; "Watson Appeals for World Trade", *NYT*, 27 de janeiro de 1935; "Business is Divided on 2-Nation Pacts", *NYT*, 28 de junho de 1935; "France is Cautious in New Tariff Policy", *NYT*, 17 de novembro de 1935; "World Now Seeks New Trade System", *NYT*, 22 de maio de 1926; "T.J. Watson Returns", *NYT*, 11 de agosto de 1936.
91. Transcrições das reuniões da ICC, Reunião da Seção Americana da Câmara Internacional de Comércio, 26 de abril de 1937, p. 500, Câmara Americana de Comércio, Hagley, ACCT1960 Box 8.
92. Transcrições das reuniões da ICC, Reunião da Seção Americana da Câmara Internacional de Comércio, 26 de abril de 1937, p. 501, Câmara Americana de Comércio, Hagley, ACCT1960 Box 8.
93. Transcrições das reuniões da ICC, Reunião da Seção Americana da Câmara Internacional de Comércio, 26 de abril de 1937, p. 505, Câmara Americana de Comércio, Hagley, ACCT1960 Box 8.
94. Transcrições das reuniões da ICC, Reunião da Seção Americana da Câmara Internacional de Comércio, 26 de abril de 1937, p. 505, Câmara Americana de Comércio, Hagley, ACCT1960 Box 8.
95. Transcrições das reuniões da ICC, Reunião da Seção Americana da Câmara Internacional de Comércio, 26 de abril de 1937, p. 500, Câmara Americana de Comércio, Hagley, ACCT1960 Box 8.
96. "Watson For Freer Trade", *NYT*, 25 de abril de 1937.
97. "Watson Defends 6-Figure Income", *NYT*, 8 de abril de 1936; Watson, Jr. and Petre, p. 55; Belden e Belden, pp. 192, 195; William Rodgers, Think: A Biography of the Watsons and IBM (Nova York: Stein e Day, 1969), p. 121.

98. Minuta de carta, Thomas J. Watson a Dr. Hjalmar Schacht, *circa* novembro de 1937, Arquivos da IBM.
99. Relatório aos Associados da Dehomag Company, 6 de outubro de 1936, pp. 4-5, 9, Arquivos da IBM.
100. Relatório aos associados da Dehomag Company, 6 de outubro de 1936, pp. 4-5, 9, Arquivos da IBM; Carta, J.E. Holt a J.G. Johnston, 2 de junho de 1938, NA RG60.
101. "Thomas J. Watson is Decorated by Hitler for Work in Bettering Economic Relations", *NYT*, 2 de julho de 1937.
102. Carta, Thomas J. Watson a Cordell Hull, 12 de fevereiro de 1937, NA RG59 600.00171/369; Louis P. Lochner, ed. e trad. *The Goebbels Diaries 1942-1943*, (Nova York: Doubleday & Co., Inc, 1948); *ver também* "Salute For Hitler at Trade Congress", *NYT*, 29 de junho de 1937; "Hitler Meets International Chamber Delegates", NY, 13 de julho de 1937.
103. Press Release, ICC, 22 de outubro de 1937, NA RG59; Carta, Decker a Taylor, 26 de maio de 1939, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60; *ver* Carta, Chevalerie to J.T. Wilson, 4 de agosto de 1939, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
104. Telegrama, Casa Branca para Thomas J. Watson, 27 de junho de 1937, NA RG59.
105. *Internationale Wirtschaft*, 7/8 (julho-agosto de 1937), p. 6; *Völkischer Beobachter*, 28 de junho de 1937.
106. "Salute For Hitler at Trade Congress", *NYT*, 29 de junho de 1937.
107. "Salute For Hitler at Trade Congress", *NYT*, 29 de junho de 1937.
108. "Salute For Hitler at Trade Congress", *NYT*, 29 de junho de 1937.
109. "Germans Plead for Colonies at World C. of C.", *New York Herald Tribune*, 29 de junho de 1937.
110. "Salute For Hitler at Trade Congress", *NYT*, 29 de junho de 1937.
111. "Germans Plead for Colonies at World C. of C.", *New York Herald Tribune*, 29 de junho de 1937; "Salute For Hitler at Trade Congress", *NYT*, 29 de junho de 1937.
112. "Salute For Hitler at Trade Congress", *NYT*, 29 de junho de 1937.
113. *Internationale Wirtschaft* 7/8 (julho-agosto de 1937), pp. 6-8.
114. *The Goebbels Diaries 1942-1943*, pp. 20-21; Belden e Belden, p. 196.
115. *The Goebbels Diaries 1942-1943*, pp. 20-21.
116. "Thomas J. Watson Is Decorated By Hitler for Work in Bettering Economic Relations", *NYT*, 2 de julho de 1935; "Watson Sends Hitler Notes of Gratitude", *NYT*, 6 de julho de 1937; *ver também* Watson Jr. e Petre, p. 55; *Internationale Wirtschaft* 7/8 (julho-agosto de 1937), p.7.
117. Rodgers, p. 114.

CAPÍTULO

Cartões de Guerra

5 de julho de 1937
Sua Excelência
Adolf Hitler, Berlim

Antes de deixar Berlim, gostaria de expressar meu orgulho e meu profundo agradecimento pela alta honraria com que fui agraciado, por meio da ordem com que V.Exª. me homenageou. Valorizando em sua plenitude o espírito de amizade subjacente a tal honraria, asseguro-lhe que no futuro, como no passado, envidarei todo o meu poder para criar vínculos mais íntimos entre nossos dois grandes países. Minha mulher e minha família se juntam em meus melhores votos para todos.

Thomas Watson
International Business Machines[1]

4 de julho de 1938
Sr. Thomas J. Watson
International Business Machines
Nova York
Prezado Senhor

Apresento-lhe minhas desculpas por tomar a liberdade de escrever-lhe e solicitar sua gentil atenção para assunto seguinte. Como muitas pessoas de religião judaica, estou enfrentando um momento terrível em minha vida, sendo obrigada a deixar este país e a procurar meios de vida em outra terra. Nasci em 17 de junho de 1906 e cursei a escola fundamental e a escola secundária neste país. Durante oito anos, até 1933, trabalhei como operadora de máquina Hollerith de perfuração de cartões no Escritório Estatístico do Reich, em Berlim.

Agora, conversei com Sr. Drines, gerente da empresa Holerith em Berlim sobre meus planos de encontrar trabalho no exterior. O Sr. Drines aconselhou-me a escrever-lhe sobre meus planos e espero que com a sua gentil ajuda eu seja capaz de encontrar trabalho em algum país estrangeiro. Sem dúvida o senhor conhece as condições de vida aqui e seria desnecessário apresentar-lhe quaisquer outras razões para minha emigração.

Ficaria muito grata ao senhor por sua gentil ajuda e assistência e por favor aceite meus agradecimentos antecipados.

Na esperança de receber o favor de sua resposta,

Atenciosamente

Ilse Meyer

Berlim[2]

A Alemanha era amarga para os judeus. Em 1937, milhares fugiram do país como emigrantes empobrecidos. No entanto, para os judeus que permaneceram no Reich, a existência se transformava em sombra cada vez mais esmaecida de seu antigo eu. Expulsos das pequenas cidades, os judeus começaram a inundar Berlim, onde esperavam preservar fragmentos da vida civilizada que conheceram outrora. Pequenas coisas se tornavam importantes: uma xícara de café, um passeio no parque, cinema no fim de semana, um concerto à noite, essas eram preciosas relíquias de normalidade a que se aferravam os judeus alemães. Mas os nazistas não permitiam um momento de paz. Os judeus estavam sujeitos a atos sem fim de degradação pessoal, à medida que eram marginalizados. O esforço de humilhação nacional era mais do que crueldade imperceptível, a não ser dentro das fronteiras da Alemanha. A campanha era fonte de uma sucessão ininterrupta de artigos em jornais e de programas de rádio nos Estados Unidos, inclusive os do *New York Times*.

Os nazistas entravam nos cinemas e exigiam que todos os judeus se levantassem e em seguida abandonassem a sala de projeção. Fechavam-se os cafés que serviam a judeus e prendiam-se os proprietários. As autoridades locais dissolveram praticamente todas as equipes esportivas, sociedades musicais e clubes sociais dos judeus. Na verdade, proibia-se qualquer reunião de mais de quatro judeus num mesmo lugar. Os bancos dos jardins ostentavam cartazes proibindo que judeus se sentassem neles. Fechavam-se e, freqüentemente, demoliam-se as sinagogas. A principal sinagoga de Munique transformou-se em estacionamento para veículos.[3]

Centenas de judeus alemães de classe média, destituídos de seus direitos nas províncias, tentaram estabelecer-se em Berlim, com pequenos

negócios varejistas. Antigos fabricantes de botas reapareciam em lojas de calçados. Industriais de roupas, cujos negócios haviam sido liquidados, abriam lojas de artigos masculinos. Professores banidos das escolas tornavam-se livreiros. Assim que descobriam essas microempresas, os nazistas enxotavam os clientes e marcavam os ativos para posterior confisco. As lojas judaicas eram desfiguradas com inscrições do tipo "Judeu Porco" ou "Fora os Judeus". Não raras vezes, milicianos nazistas armados bloqueavam a porta de entrada. Um dia, o mundo acordou com manchetes dos jornais dando conta de maciça manifestação racista, enquanto vários quilômetros das principais ruas comerciais de Berlim exibiam cartazes hediondos, com um metro de altura, identificando exatamente as lojas de propriedade de judeus.[4] Os agitadores nazistas sempre pareciam saber se os proprietários eram judeus, não importa quão recentes eram as lojas.

No entanto, para o regime de Hitler, o ritmo de destruição dos judeus ainda não era bastante rápido nem suficientemente completo. Embora os judeus praticantes da Alemanha já tivessem sido identificados, ainda era preciso marcar milhares dos chamados "judeus raciais", cuja ascendência judaica remontava ao século anterior. Em 1937, o Reich encomendou outro recenseamento nacional que prepararia o país para a mobilização militar, significando para os judeus o passo final e decisivo no processo de identificação. A Dehomag concordou de pronto em organizar o projeto.[5]

O componente racial do recenseamento destinava-se a apontar os judeus por hereditariedade, conforme definido pelas Leis de Nuremberg, assegurando que não escapariam da campanha anti-semita do Reich. Além das perguntas usuais dos recenseamentos, um cartão especial perguntava se algum dos avós do indivíduo era judeu. Depois de completamente preenchido, o cartão era separado num envelope à parte, para processamento pelas autoridades do recenseamento e pelos oficiais de segurança.[6]

O projeto, programado originalmente para maio de 1938, seria um enorme empreendimento para a IBM, exigindo formidável expansão em termos de mão-de-obra, equipamentos e espaço de processamento. Cerca de setenta classificadoras, umas 60 tabuladoras, 76 multiplicadoras e 90 milhões de cartões perfurados seriam necessários para a execução do contrato de RM3,5 milhões. Os supervisores da IBM em Genebra, Estocolmo e Nova York compreendiam as dificuldades do desafio. Um memorando do gerente de fabricação na Europa, J.G. Johnston, para os supervisores da IBM de Nova York na Suécia especificava: "Também precisamos de recursos financeiros substanciais para o financiamento do projeto de recenseamento de RM3,5 mi-

lhões", embora os pagamentos do Reich viessem a ser distribuídos durante um período de 15 meses. Outros executivos da IBM pareciam perceber que aquele próximo censo racial seria um projeto tão ambicioso que talvez fosse o último de sua espécie. Assim, os investimentos da IBM deviam ser planejados apenas para um surto temporário. "É preciso levar em conta... o fato de que o recenseamento alemão é um pique de demanda, que talvez não se repita."[7]

A ortodoxia nazista estava em êxtase com as implicações para os judeus alemães. "Em maio do próximo ano", gabou-se o principal jornal do NSDAP, *Völkischer Beobachter*, "será realizado o maior e o mais abrangente de todos os censos. Será o maior e mais amplo jamais visto na Alemanha e até em todo o mundo... é dever de todos os camaradas do povo responder de forma completa e verdadeira a cada uma das perguntas,.... proporcionando ao Führer e a seus colegas os fundamentos para a futura legislação dos próximos cinco a dez anos."[8]

Um burocrata nazista afirmou, entusiasmado: "O recenseamento geral de 1938 também se destina a determinar a configuração sangüínea da população alemã... os resultados também poderiam ser lançados nos cartões de registro técnico do departamento de polícia. Assim, a polícia teria idéia da composição racial da população das respectivas jurisdições, o que também contribuiria para as metas estabelecidas pelo Escritório Central da Polícia de Segurança."[9]

Mas o tão antecipado censo de maio de 1938 foi adiado. Em 13 de março daquele ano, o Terceiro Reich absorveu a Áustria, criando a Grande Alemanha, de 73 milhões de habitantes. Hitler chamou o acontecimento de *Anschluss* ou "Anexação". O programa anti-semita, que evoluíra durante anos na Alemanha, agora expandia-se rapidamente para as províncias austríacas – praticamente da noite para o dia. Primeiro chegou a violência. Comerciantes judeus eram arrebanhados e surrados em público, enquanto suas lojas eram saqueadas. Multidões de vienenses se regozijavam aos gritos, enquanto judeus de ambos os sexos eram forçados a se ajoelhar para esfregar às ruas, ao mesmo tempo em que eram flagelados a coronhadas de fuzis.[10]

As manchetes de primeira página do *New York Times* imediatamente denunciaram a "Orgia de Ataque aos Judeus". O artigo descrevia crueldades sádicas, engendradas para coagir os judeus a emigrar para qualquer lugar, totalmente sem dinheiro. "Em Viena, Áustria," declarou o *New York Times*, nenhum vestígio de decência ou humanidade deteve o ímpeto destrutivo, alastrando-se uma orgia irrefreável de ataque aos judeus, algo que a Europa jamais vira desde os dias mais obscuros da Idade média."[11]

E então começaram as prisões. Milhares de judeus foram arrancados de suas casas e escritórios, amontoados em vagões e transportados para os campos de concentração, como Dachau, onde sofreram torturas hediondas, passaram fome e foram submetidos a trabalhos desumanos. Os campos de concentração também serviam para convencer os judeus austríacos a abandonar o país - caso algum dia fossem libertados do cárcere. E apenas aqueles que se comprometessem a emigrar imediatamente eram incluídos entre os possíveis candidatos à libertade.[12]

Quando o ritmo da emigração não era bastante rápido, os judeus das províncias austríacas eram simplesmente expulsos de casa sem qualquer aviso prévio. Mais de 3.000 judeus, homens, mulheres e crianças, na região de Burgenland, Áustria, muitos radicados no local havia séculos, foram jogados em caminhões, levados para o bairro judeu de Viena, e lá abandonados sumariamente. A comunidade judaica de Viena os hospedava em sinagogas e em outros prédios, da melhor maneira possível. Mas o frio era incomum e muitas crianças sofriam com a exposição excessiva e com a quase inanição de toda aquela calamidade.[13]

Em 30 de junho de 1938, quase 10.000 judeus que tinham negócios na Áustria foram instruídos a demitir imediatamente todos os empregados judeus - 30.000 homens e mulheres - substituindo-os por arianos. A mídia de massa descreveu "cenas de quebrar o coração" em toda Viena, enquanto os empregados judeus de confiança - muitos deles com dez ou vinte anos de casa - se viam de súbito na rua, sem aviso prévio ou indenização.[14]

Expulsões, exclusões e confiscos assolaram toda Viena, destituindo os cidadãos judeus de dignidade, posses e situação jurídica. Ninguém foi poupado. Judeus de classe média, desde Sigmund Freud a vítimas anônimas, foram forçados a embarcar em qualquer navio, trem ou ônibus que saísse de Viena, sem outras posses senão o que carregavam consigo.[15] Depois de identificados, acabava a vida dos judeus austríacos.

O suicídio tornava-se alternativa freqüente. Nos primeiros dez dias da anexação alemã, 96 pessoas cometeram suicídio. À medida que mais indivíduos se viam destituídos de tudo ou se defrontavam com a perspectiva de Dachau, tornavam-se cada vez mais freqüentes os pactos e até mesmo os clubes de suicídio.[16]

Com precisão aterradora, os nazistas sabiam exatamente quem na Áustria era judeu. De fato, o *New York Times*, na cobertura inicial da arrebanhadura, não pôde deixar de comentar: "Muitas dessas patrulhas participam do cerco aos milhares que constam das listas de condenados à prisão e 'correção'. Tais listas foram compiladas discretamente,

nos vários anos de preparação para o dia em que a Alemanha conquistaria o poder."[17]

A IBM estava presente na Áustria. Antes de Hitler chegar ao poder, a empresa era representada no país apenas por uma agência chamada Furth & Company, operada em parte por Stephan Furth. Mas, em 1933, depois que Hitler promulgou o Terceiro Reich, Watson constituiu uma subsidiária integral da IBM na Áustria. Tal subsidiária desfrutava do benefício de contar com um dos mais talentosos engenheiros em tecnologia de cartão perfurado da época, Gustav Tauschek, e com o gerente Victor Furth. Outro gerente treinado na Dehomag, chamado Berthold, depois juntou-se a Furth. Em 1934, a IBM empreendeu o recenseamento da Áustria e, dois anos depois, Watson aprovou a construção de uma unidade de produção de cartões perfurados no país.[18]

Em princípios de 1938, nas semanas que culminaram com o *Anschluss* de março, Adolf Eichmann foi despachado para Viena, como especialista em assuntos judaicos, a fim de organizar a emigração forçada dos judeus. Uma vez em Viena, ele encontrou uma enorme operação de cartões de crédito, trabalhando 24 horas por dia. O programa Hollerith estava acima de qualquer outro aspecto dos preparativos bélicos da Alemanha.[19]

"Com antecipação de várias semanas [em relação ao Anschluss]", lembrou Eichmann, "todo homem fisicamente capaz que se conseguisse encontrar era posto para trabalhar em três turnos: escriturando fichas de arquivo para um enorme fichário circular, com vários metros de diâmetro, operado por um homem num banco de piano, capaz de encontrar qualquer cartão, graças a um sistema de orifícios. Todas as informações importantes para a Áustria eram perfuradas nesses cartões. Os dados eram extraídos de relatórios anuais, manuais, jornais de todos os partidos políticos, arquivos de filiação; em suma, tudo imaginável... cada cartão trazia nome, endereço, afiliação partidária, se era judeu, maçom, católico ou protestante praticante; se politicamente ativo, se isso ou aquilo. Durante esse período, nosso trabalho regular foi congelado."[20]

O recenseamento racial alemão, programado para maio de 1938, foi adiado por um ano a fim de permitir que a Dehomag desenvolvesse novos planos para a contagem também da população da Áustria. A Dehomag abriu várias novas filiais por todo o Reich ampliado, com o objetivo de acomodar a carga adicional. Mais de cinqüenta e cinco escritórios cuidavam da tarefa de traçar o perfil da base expandida de uns 70 milhões de alemães e austríacos.[21]

O reinado de terror de Hitler contra os judeus se prolongou por todo o ano de 1938, para o contínuo estarrecimento do mundo. O estágio final do confisco foi lançado em 27 de abril, quando o Reich ordenou que os judeus registrassem praticamente todas as suas posses.[22] As máquinas Hollerith estavam o tempo todo ocupadas, tabulando ativos.

As condições na Alemanha Nazista pareciam cada vez mais um pesadelo. A decapitação era a nova e pavorosa pena adotada pelos irrecorríveis Tribunais do Povo, cujos julgamentos eram secretos, mas que anunciavam suas punições à mídia mundial, como advertência àqueles que o Reich considerava inimigos especiais. Dezenas de macabros campos de concentração se abriram em todo o Grande Reich, cada um disseminando sua própria pestilência de tortura e degradação cruéis, retratadas nos filmes e revistas do dia. A violência das turbas durante o dia, a terrível batida na porta tarde da noite, campanhas de humilhação pública e a legislação sem fim, empurrando cada vez mais os judeus para a fome e miséria, semeavam terror na vida dos judeus do Grande Reich.[23]

A indignação mundial contra a Alemanha inspirou-se não só na infame campanha anti-semita, mas também nas investidas contínuas da tão propalada opressão contra católicos, protestantes, intelectuais e outros grupos com que os nazistas não concordavam.[24] As ameaças de guerra de Hitler se voltavam nitidamente contra a Tchecoslováquia, como alvo de conquista imediata. Polônia e França pareciam as próximas vítimas. Muitos entendiam que era apenas uma questão de tempo antes que a Europa voltasse a imergir numa guerra total, em que a América seria forçada a entrar. Tornava-se cada vez mais difícil para qualquer um argumentar em favor da Alemanha, ainda que sob algum código eufemístico. Então chegou a hora da verdade para os americanos e, na realidade, para o mundo: *Kristallnacht* - A Noite do Vidro Quebrado.

No vigésimo aniversário da rendição dos alemães na Grande Guerra, 10 de novembro de 1938, toda a Alemanha explodiu num pogrom nacional sem precedentes de depravação e violência contra os judeus. O pretexto do Reich foi o assassinato de um funcionário consular alemão em Paris por um refugiado judeu desesperado. Horas depois da notícia, grupos disciplinados de tropas de choque em carros abertos, sob a orientação de líderes uniformizados da SA, em sincronia impiedosa, ocuparam praticamente todos os lugarejos e cidades do Terceiro Reich, durante as primeiras horas da manhã. Como que a um sinal, a Alemanha de Hitler irrompeu numa tempestade de vidros estilhaçados. Vitrines de lojas, mostruários, instalações, portas de escritórios e janelas

comuns - o que fosse de vidro era despedaçado pelos nazistas. Sinagogas, cafés, escolas, escritórios, residências - qualquer lugar onde houvesse judeus clandestinos era atacado pelos Camisas Pardas.[25]

Os bens dos judeus foram então sistematicamente destroçados, arruinados e saqueados. Os camisas pardas espalhavam torás pelo chão e dançavam sobre as páginas dilaceradas. Mobílias despedaçadas entulhavam as ruas. Objetos de valor, como troféus, eram levados em carrinhos. Rasgavam-se fotografias, livros e cortinas.[26]

O querosene vinha depois. Encharcavam-se metodicamente assoalhos e tapeçarias. Tratamento especial reservava-se aos torás, vestimentas religiosas, livros sagrados e objetos de devoção nas sinagogas. Por meio de simples fósforos, artefatos incendiários ou bombas caseiras, ateava-se fogo a quase tudo que pertencia aos judeus. Não apenas em Berlim, não somente em Viena, mas em todos os lugarejos e cidades do Terceiro Reich.[27]

Mais de 15.000 judeus arrancados de casa foram brutalizados sob os olhares de espectadores ululantes, e depois amontoados em caminhões, despachados para prisões e, em muitos casos, diretamente para os campos de concentração. Bombeiros observavam as chamas às risadas, cuidando para que os prédios de arianos vizinhos não fossem atingidos pelo fogo. Policiais diligentemente orientavam o trânsito, para não perturbar a liberdade de operação dos vândalos.[28]

Aqui, entre as ruínas, fumegava o epílogo repentino da existência judaica na Alemanha e a profecia sinistra de seu destino sombrio na Europa. A vida dos judeus acabaria sendo incinerada em todos os lugares. O objetivo da identificação finalmente fora desmascarado de uma vez por todas. Qualquer resquício de dúvida em todo o mundo sobre as intenções do regime de Hitler se desvanecia nos rolos de fumaça que se erguiam das centenas de sinagogas e das propriedades dos judeus na Alemanha.

Jornais, filmes e transmissões radiofônicas em todo o planeta ardiam com as manchetes condenando o Reich de Hitler como selvagem e bárbaro. O *New York Times* publicou enorme título, na primeira página: "Nazistas Arrasam, Saqueiam e Queimam Lojas e Templos Judeus". O jornal observou, enfaticamente, que a única sinagoga de Viena não atingida foi a que "ficou sob a proteção das autoridades... por conter registros insubstituíveis sobre a comunidade judaica de Viena".[29]

Washington convocou seu embaixador em Berlim. Vários outros diplomatas foram chamados aos respectivos países para uma ação conjunta capaz de conter os ultrajes anti-semitas. O presidente Roosevelt

divulgou denúncia contundente contra o massacre, redigida por ele próprio: "Mal posso acreditar que tais coisas ainda ocorram numa civilização do Século XX." Pesquisas de opinião pública do Gallup indagavam se Hitler merecia crédito quando afirmava que não tinha mais ambições territoriais na Europa, além da Tchecoslováquia. Dos respondentes, 92% dos americanos e 93% dos ingleses declararam que Hitler não era digno de confiança. Os adeptos de Hitler nos Estados Unidos já haviam sido condenados em processos de alta visibilidade, por infração a vários preceitos da legislação sobre direitos civis. Agora, o termo "simpatizante dos nazistas" se tornou comum. E a colaboração e a propaganda em favor dos nazistas eram tidas como práticas tão subversivas e "anti-americanas" que acabaram sendo alvo de investigações por uma comissão especial do Congresso.[30]

A reação americana contra os tumultos foi quase totalmente ignorada por Hitler. Depois do *Kristallnacth*, os judeus foram forçados a abandonar seus apartamentos, às vezes com aviso prévio de apenas uns poucos dias, enquanto os seguidores de Hitler faziam fila para ocupar os imóveis. Em Munique, todas as famílias de judeus receberam o prazo de apenas 48 horas para deixar definitivamente a cidade. A ordem logo foi revogada como impossível – embora a exigência tenha sido reeditada mais tarde. Os judeus, em conjunto, receberam multas no total de um bilhão de marcos por incitação aos tumultos do *Kristallnacht*. Logo se iniciavam as últimas fases do processo de registro de ativos e de confisco.[31]

O governo alemão divulgou sucessivas advertências sombrias de que a situação podia piorar. Mas um artigo do *New York Times*, de 14 de novembro de 1938, indagava, de maneira um tanto sinistra: "Uma vez que tudo de ruim que pode ser infligido a um povo, ainda aquém do próprio extermínio físico, já foi praticado contra os judeus na Alemanha, surgem algumas especulações óbvias quanto às implicações desses reiterados avisos." A pergunta foi respondida uns poucos dias depois, em 30 de novembro, quando o jornal publicou outro artigo intitulado: "Judeus da Alemanha Recebem Ameaça de Extermínio", citando o *Schwarze Korps*, o órgão da SS de Hitler, que anunciara a possibilidade de matança maciça dos judeus.[32]

Watson visitara a Alemanha duas vezes em 1938, uma em fins de maio, pouco depois do *Anschluss* da Áustria, e outra em princípios de outubro, durante o tenso período que culminou com o *Kristallnacht*.[33]

Diariamente a Alemanha fazia ameaças de invasão. Os preparativos para a guerra não eram segredo. Os propagandistas do Reich difundiam

os rumores, assegurando manchetes e debates. Comandantes militares fortificavam as fronteiras. Os planos de mobilização se disseminavam. Engenheiros aeronáuticos recebiam prêmios especiais pelos projetos de novos bombardeiros e caças. Limitava-se a circulação de trens de passageiros para que os trilhos fossem utilizados para deslocamento de tropas. Solicitava-se às donas de casa que reduzissem o consumo de gêneros alimentícios para economizar dinheiro, de modo que os engenheiros do Reich pudessem adquirir as matérias-primas necessárias à produção de armamentos.[34] A guerra estava no ar.

No entanto, durante todo o ano, Watson empenhava-se com paixão pelas demandas da Alemanha. Raramente participava de alguma reunião comercial internacional, da abertura do ano letivo em alguma universidade, de qualquer cerimônia de inauguração, de uma entrevista coletiva com a imprensa, sem reiterar o apelo hitlerista de que o mundo "redistribua suas matérias-primas" e reduza as chamadas "barreiras comerciais" como a "trajetória para a paz". Tal trabalho de lobby público foi empreendido mesmo numa época em que a mídia de massa regularmente publicava artigos e transmitia programas de rádio explicando que a Alemanha precisava desesperadamente dessas matérias-primas a fim de municiar sua máquina de guerra. Embora as manifestações de Watson soassem para muitos como mera codificação da agenda nazista, ele manteve-se firme dentro do enredo. Mais do que isso, sempre que Watson retornava de uma excursão ao continente europeu, suas narrativas de viagem sempre se referiam ao otimismo esfuziante em toda a Europa e ao aumento incessante do padrão de vida para todos - isso numa época em que o mundo cambaleava à beira do abismo de uma guerra total e assistia estupefato ao esbulho dos judeus.[35]

Proeminentes escritores e personalidades refutavam a linha de pensamento de Watson. Um correspondente internacional do *New York Times* refletiu a visão comum, ao escrever: "É preciso ter em mente que... a série de boicotes resultantes do ressentimento mundial contra as políticas domésticas dos alemães... desempenha papel tão importante quanto as barreiras comerciais." Em maio de 1938, pouco depois do *Anschluss* e pouco antes de viajar para a Alemanha, Watson respondeu a essas manifestações. "A crítica injusta às empresas é uma forma de barreira comercial", prelecionou aos seus colegas industriais numa reunião da ICC, acrescentando: "A crítica injusta aos governos é outra barreira comercial."[36]

Para Watson, todos os atos de Hitler contra os judeus e outros supostos inimigos do Terceiro Reich não eram obstáculos à realização de

lucros na Alemanha. "Como se sabe, é possível cooperar com um homem sem acreditar em tudo que ele diz ou faz", Watson disse a seus discípulos depois de uma viagem à Alemanha, completando: "Quando não se concorda com tudo que alguém faz, coopera-se com essa pessoa nas coisas em que se acredita. Outras colaborarão com ela nas outras coisas em que crêem." Em outra ocasião, Watson esclareceu sua indiferença férrea da seguinte maneira: "Sou cidadão americano. Mas na IBM sou um cidadão do mundo, pois faço negócios em 78 países, e para mim todos são iguais - todos e cada um isoladamente."[37]

No entanto, quando o navio de Watson ancorou em Nova York, poucos dias depois do ultraje do *Kristallnacht*, de 10 de novembro, tudo era diferente. O líder da IBM finalmente percebera que o sentimento americano se tornara tão radicalmente antinazista que ele agora precisava distanciar-se do regime que tão enfaticamente saudara em público.

25 de novembro de 1938
Dr. Hjalmar Schacht
President
Reichsbank
Berlim, Alemanha.
Prezado Dr. Scacht:

Retornei da Europa há cerca de dez dias, e sinto que tenho a obrigação para com V.Sa. e o povo alemão de transmitir-lhe a tremenda perda de boa vontade em relação à Alemanha, cada vez mais intensa, em decorrência das últimas atitudes da Alemanha no tratamento dispensado às minorias judaicas em seu país. Sinto que não estaria sendo honesto com minha longa lista de amigos judeus se não apelasse a seu governo para que dispense aos judeus a justa consideração devida a seres humanos, além do respeito ao direito de propriedade destes. Como é de seu conhecimento, durante muitos anos, envidei meus melhores esforços para melhorar as relações comerciais entre a Alemanha e os Estados Unidos, e quero que V.Sa. saiba que meu entendimento mais honesto é no sentido de que se a atual situação dos judeus não melhorar, daí decorrerão graves conseqüências para o comércio da Alemanha com o meu país.

Atenciosamente.[38]

Watson revisou a carta datilografada pela secretária. Traçou uma linha diagonal ao longo de toda ela, cancelando o texto e, sobretudo, a palavra "atenciosamente", riscada com mais intensidade. Aquela carta não seria enviada.[39] Fez uma segunda tentativa, esta destinada diretamente a Adolf Hitler.

25 de novembro de 1938

Excelência:

Em julho de 1937, como presidente da Câmara Internacional de Comércio, recebi sua comenda da Cruz do Mérito da Águia Alemã, que me foi outorgada pelo Dr. Schacht, em nome do Governo Alemão, como reconhecimento de meus esforços pela paz mundial e por melhores relações econômicas entre a Alemanha e outros países.

Ao expressar meus agradecimentos, afirmei que cooperaria com V.Exª no futuro, como fiz no passado, no que respeita a essas duas importantes questões. Ainda estou muito ansioso por me empenhar nesses dois misteres; no entanto, quando de minha recente chegada a meu país, depois de vários meses de ausência, constatei mudanças no sentimento público e menor boa vontade coletiva em relação a seu país. A não ser que se possa fazer algo para promover compreensão mais amistosa da parte de nosso povo, sinto que será difícil conseguir resultados mutuamente satisfatórios quanto às nossas relações comerciais.

A mudança de sentimento a que me referi foi provocada pelas decisões de seu governo referentes ao tratamento das minorias; e, respeitosamente, dirijo meus apelos para que V.Exª. considere a aplicação da Regra de Ouro* no relacionamento com essas minorias.

Li com o maior interesse a declaração de que seu governo está preparado para entrar em entendimentos com uma comissão de Quakers de renome, a fim de prover assistência aos judeus alemães, consoante o espírito de caridade e da Regra de Ouro. Por conseguinte, disponho-me a interpretar esse ato como símbolo de boa vontade de sua parte no intuito de conceder tratamento mais generoso às minorias.

Caso Vossa Excelência complemente esse ato de amabilidade com políticas inspiradas por tal esforço humanitário, essa seria, em minha opinião, a maneira pela qual os interessados no intercâmbio de bens e serviços e os imbuídos de elevados ideais encontrariam meios para ajudar a Alemanha a reconquistar a valiosa abertura comercial e a boa vontade perdidas.

Muito respeitosamente,

Thomas Watson.[40]

Watson mostrava a qualquer um essa carta de protesto direta e inequívoca, como prova de sua oposição veemente ao anti-semitismo de Hitler. Presumivelmente, a carta era exibida com os mesmos floreios adotados por Watson ao ostentar missivas para e de líderes mundiais, algumas das quais ele sempre trazia no bolso interno de seu paletó. Decerto, a carta de 25 de novembro de 1938 consignava a oposição ferrenha

---

* Preceito bíblico (Dez Mandamentos), segundo o qual cada um deve agir em relação aos outros como gostaria de ser tratado pelos outros. Serve como diretriz de conduta para cristãos, judeus e outros. (N.T.)

de Watson à campanha de Hitler. Contudo, de algum modo, a carta explícita de Watson para Hitler foi... postada para o endereço errado. Watson sempre podia dizer que a enviou. Mas a verdade é que o correio a devolveu - sem abri-la. A secretária de Watson tentou novamente, meses depois.[41]

Pessoas de consciência em todo o mundo estavam indignadas com o regime de Hitler. Contudo, a Alemanha estava a ponto de ampliar o uso dos sistemas Hollerith para níveis sem precedentes. Watson precisava resguardar-se a si próprio e ao Reich em seu próprio país. A partir de então, ele adotava uma atitude pública estranha, basicamente manifestando-se de ambos os lados do cartão perfurado. Com habilidade, ele mesclava suas mensagens de defesa sutil da hegemonia territorial e econômica do Reich com declarações patrióticas de apoio às iniciativas militares dos americanos, além de aforismos panglossianos prelecionados à Alemanha, a propósito do anti-semitismo brutal. Watson sempre conseguia incluir citações fora do contexto sobre seus protestos, capazes de agradar a qualquer audiência - seja na Alemanha Nazista, seja nos Estados Unidos. Ao mesmo tempo, todas as referência à Alemanha como principal componente de suas operações no exterior eram excluídas de maneira notória de todas as manifestações públicas.

Por exemplo, logo depois do *Kristallnacht*, quando voltou da Europa, em suas habituais declarações à mídia, ao desembarcar, Watson relacionou os muitos países que visitara, como Grécia, Itália, Romênia, Portugal, Turquia e França. Mas a Alemanha não foi mencionada - a primeira vez em que, desde a ascensão de Hitler, ele omitia o nome do país de seu itinerário detalhado com orgulho. Um artigo de jornal sobre os empregados estrangeiros da IBM que estudavam na escola de vendas da empresa, em Endicott, se referia a alunos de 24 países. Contudo o nome da Alemanha foi o único não incluído na relação - novamente, a primeira vez em que se omitia a posição do Reich no comércio internacional da IBM, muito embora, como sempre, os representantes da Alemanha também estivessem lá.[42]

As platitudes eram abundantes. "Paz mundial por meio do Comércio Mundial" tornou-se o chavão oficial de Watson para explicar os intercâmbios da IBM com a Alemanha Nazista. O pedido a Hitler para que, por favor, "observe a Regra de Ouro" esmaecia-se como mera admoestação de garoto de escola, em face dos flagelos e dos esbulhos impiedosos impostos aos judeus alemães. Mas Watson era perito em engendrar pronunciamentos públicos sobre tópicos problemáticos. Ao assumir o timão de toda a IBM - nos idos da CTR - ele convocou todo o

pessoal da empresa para, de maneira ostensiva e em público, advertir a força de vendas: "Vocês não devem praticar qualquer ato que tolha o comércio... ou que possa ser interpretado por qualquer um como concorrência desleal." Ironicamente, essas severas diretrizes moralistas foram amplamente divulgadas no momento exato em que o Departamento de Justiça decidia sobre se voltaria a processar Watson por sua participação num dos casos mais sérios de práticas contrárias à concorrência nos Estados Unidos.[43]

Assim, ao mesmo tempo em que o líder da IBM advogava a "Regra de Ouro", também enviava carta aos governos do mundo, exortando-os a "colaborar, quaisquer que sejam as idéias e opiniões divergentes", a fim de evitar a guerra. Nos fóruns econômicos internacionais, professava "o direito divino de todos os povos de escolher seu próprio governo" e exigia "ajustes que proporcionem a todos os países a oportunidade de compartilhar os recursos do mundo."[44] As palavras selecionadas por Watson traziam a aura inconfundível da linha partidária da Alemanha Nazista, que também reivindicava acesso a todos os recursos naturais da Europa para a maior glória do Reich.

Nenhuma das atitudes públicas de Watson o inibiram de ampliar a capacidade da Dehomag para estender o comando de Hitler por toda a Europa – desde que a IBM pudesse manter-se à distância e Watson conseguisse ficar afastado do processo. Em fins de maio de 1938, pouco depois da anexação da Áustria pela Alemanha, Watson visitou Berlim, em viagem de negócios à Dehomag. Watson pediu à administração da Dehomag que se preparasse para ampliar suas operações à Áustria, substituindo a subsidiária já existente naquele país, controlada pela IBM de Nova York. A Dehomag desenvolveria alguns equipamentos de tabulação exclusivos, com base em seu novo e poderoso D-11, concebido para aplicações especiais, capazes de gerar receitas significativas. No entanto, o novo programa envolvia questões complexas de participação nos lucros, impostos, bônus e remuneração geral – aspectos sobre os quais Watson queria negociar com cuidado.[45]

Cada vez mais Watson tentava trabalhar por meio de intermediários. As negociações em si foram retardadas até pouco depois da saída de Watson da Alemanha. Então, na manhã de 24 de junho de 1938, a Dehomag realizou uma assembléia geral dos acionistas, com a participação de dois executivos da IBM em Genebra, representando o escritório de Nova York. Embora Watson não estivesse presente, ele controlava as decisões à distância, com o direito de voto de 85% das ações, exercido através do gerente geral na Europa, John E. Holt, que para tanto dispu-

nha de procuração. O item seis da ata da assembléia geral determinava que as negociações se iniciassem "o mais breve possível".[46]

Um dos membros do conselho de administração da IBM de Nova York, Oscar L. Gubelmann, ficou incumbido de cuidar dos detalhes da expansão da Dehomag para a Áustria, juntamente com a concessão de certos empréstimos e opções sobre ações, como incentivo a Rottke e Hummel, conselheiros da Dehomag. Gubelmann concordou com a inclusão dos empréstimos e das opções sobre ações em contrato de trabalho suplementar, mas a expansão austríaca em si seria mantida como acordo verbal, consignada apenas em memorandos. Em 6 de julho de 1938, Rottke e Hummel confirmaram em conjunto os acordos verbais, em carta a Gubelmann, hospedado no Hotel Adlon, em Berlim. A carta abordava os três principais pontos: "a) novos produtos, b) novos territórios, c) redução do preço de recompra das ações na hipótese de saída antecipada da Dehomag, por motivo de renúncia."[47]

A carta conjunta da Dehomag reconhecia o primado de Nova York em termos inquestionáveis. "A IBM", enfatizava a carta, detém "poderes ilimitados para dispor dos novos produtos, e, em vista de sua posição (da IBM) dentro da Dehomag, dispõe de autoridade absoluta para, mesmo sem nosso consentimento expresso, formular os termos para a inclusão da Dehomag em tais novos negócios."[48]

Apenas a IBM de Nova York podia autorizar a Dehomag a desenvolver novos produtos ou se expandir para a Áustria; no entanto, ainda que o fizesse, o negócio seria mantido à parte da contabilidade regular e apareceria, em vez disso, como transações de empréstimos e bônus. A carta de confirmação da Dehomag expressava tal entendimento com cautela, em linguagem empolada. Quanto aos Novos Produtos: "Concordou-se verbalmente", recitava a carta, "e aqui fica confirmado por escrito que, no caso de a IBM confiar à Dehomag a venda e/ou a fabricação de novos produtos, que estejam fora do atual escopo de negócios da Dehomag e tampouco sejam parte do acordo de licença entre a Dehomag e a IBM, manifestamos nosso assentimento expresso de que, mediante solicitação da IBM, podemos ser excluídos no todo ou em parte dos resultados dos negócios com esses novos produtos, os quais, conforme acordado, assumirão a forma de bônus, nos termos dos contratos de empréstimo e dos acordos suplementares entre a Dehomag e nós."[49]

Quanto aos Novos Territórios: "No caso de a IBM transferir voluntariamente a operação de territórios fora da Alemanha para a Dehomag, também concordamos que, a pedido da IBM, podemos ser excluídos no todo ou em parte dos resultados dos negócios nesses novos territórios,

os quais, conforme acordado, assumirão a forma de bônus, nos termos dos contratos de empréstimo e dos acordos suplementares entre a Dehomag e nós."[50]

A carta acrescentava: "Após cuidadosa discussão e análise, considerou-se adequado deixar os pontos (a) [novos produtos] e (b) [novos territórios] para serem abordados meramente nesta carta, conforme nossos entendimentos, ao passo que o ponto (c) será incluído no contrato suplementar." A carta de Rottke e Hummel concluía com a gratidão deles por ajudar o Reich: "Esperamos confiantes que o conteúdo desta carta convença o Sr. Watson... de que consideramos o presente trabalho a missão de nossas vidas e sinceramente gostaríamos de contribuir para o desenvolvimento da Dehomag por ainda muitos anos vindouros. Agradecemo-lhe penhorados por sua grande ajuda quanto ao presente assunto."[51]

Embora o acerto para a expansão da Dehomag tenha ficado a cargo de intermediários, Watson microgerenciou todos os detalhes. Em 2 de agosto de 1938, Watson enviou uma carta a Holt, gerente geral da IBM na Europa, confirmando a aprovação dos aditivos de empréstimo aos contratos de trabalho e da carta especial sobre a expansão. "O Sr. Gubelman enviou-me a minuta final das propostas de alteração dos contratos de Rottke e Hummel", escreveu Watson, "e também a carta de Rottke e Hummel dirigida ao Sr. Gubelman como conselheiro, datada de 6 de julho de 1938... Você está autorizado a assinar esses documentos pela IBM."[52]

O cenário estava preparado para a imediata expansão das atividades da Dehomag para todos os países conquistados pelos nazistas, dependendo de aprovação prévia da IBM. A Áustria era apenas o começo, e a IBM bem o sabia. Em 4 de agosto de 1938, J.C. Milner, supervisor da Dehomag em Genebra, escreveu a J.T. Wilson, gerente da chamada Divisão Estrangeirada IBM de Nova York, explicando: "Rottke desenvolveu esquemas... incluindo equipamentos para sete ou oito países diferentes, para atender às encomendas dos clientes." A carta acrescentava que a Dehomag não podia atender a todos os pedidos com base nos estoques, assim "devemos enviar [dos Estados Unidos] para ao porto de Genebra ...cinco ou seis conjuntos de equipamentos Valtat".[53]

Missão crítica para as máquinas da Dehomag era o recenseamento nos países vizinhos. "Em 1940, realizaremos o censo em vários países", confirmava uma carta de 4 de agosto, de Milner, "e esperamos muitos pedidos." E acrescentou: "Um dos problemas com que nos defrontamos é o de fornecer máquinas especiais para o trabalho do senso... Desde que

Endicott interrompeu a fabricação das máquinas de classificação, contagem e impressão, parece que não dispomos de qualquer equipamento especialmente adaptado para trabalhos de recenseamento. Como é de seu conhecimento, a Alemanha efetivamente produz uma tabuladora para censos e sempre cogitamos a hipótese de ficar com as máquinas para novos trabalhos." Mas a produção na Alemanha se acumulou e se tornou menos econômica, em face das atuais restrições do Reich.[54]

Assim, Milner indagava se Endicott preferia desenvolver sua própria tabuladora para censos, capaz de efetuar contagens em alta velocidade; continuar dependendo da versão alemã; ou talvez produzir as máquinas em outro país europeu e remetê-las para a Dehomag. "Caso Endicott não se disponha a realizar tal trabalho", ele escreveu numa carta de 4 de agosto de 1938, "é bem possível que tenhamos de examinar a situação na França e verificar se eles tem condições de produzir de maneira econômica algum equipamento semelhante à tabuladora para censos alemã."[55] A IBM, agora, começava a coordenar suas várias subsidiárias em toda a Europa para prestar apoio às operações da Dehomag.

Ademais, a IBM de Nova York pretendia manter controle rigoroso sobre cada uma e todas as operações de leasing da Dehomag. A concessão de abatimentos e descontos especiais nos negócios com o Reich exigia aprovação prévia de Nova York. J.T. Wilson enviou um memorando à sede européia da IBM, em 25 de agosto de 1938, intitulado "Entrega de Máquinas Alemãs fora da Alemanha", solicitando que lhe informassem se os gerentes de controladoria da corporação em genebra estavam "fixando o preço das máquinas entregues fora da Alemanha". Wilson pretendia assegurar-se da preservação do *mark-up* adequado sobre os custos. No mesmo dia, ele enviou uma carta a Harrison Chauncey, outro quebra-galho na Europa, explicando: "Os custos deles são muito mais altos do que os nossos em Endicott. Por exemplo, o custo de produção de uma classificadora na Alemanha é de US$292, em comparação com US$220 em Endicott."[56]

Holt respondeu a Wilson: "Temos custos fixos... e não levamos em conta se a máquina vem dos Estados Unidos, da Alemanha ou de outra fábrica". Ele acrescentou, contudo, que "no caso de máquinas especiais, como a D-11 [da Dehomag], sempre estabelecemos preços que, acreditamos, são um pouco mais altos do que os que seriam cobrados pelos Estados Unidos. Já que a Alemanha tem uma tabela de abatimentos para seus clentes, como você já sabe, ao pegar uma máquina alemã especia e a colocarmos em um outro país, sempre tentamos aproximar o preço alemão de rede, usando a taxa de câmbio oficial."[57]

Holt deu um exemplo. "Em outras palavras", escreveu, "se fornecermos alguma máquina à Holanda, acrescentaremos 25% e [em seguida] adicionaremos mais 10%". Mas Holt deixou absolutamente claro que a IBM de Nova York controlava a formação de preços de todas as máquinas da Alemanha. "Em todos os casos, nós, e não a Alemanha, definimos os preços."[58]

Complicando todos os esforços da IBM para lucrar com as vendas da Dehomag em toda a Europa, o Reich baixou outra norma de política monetária no outono de 1938. A Alemanha estava quase falida. O boicote antinazista praticamente estropiara a outrora próspera economia do Reich, dependente de exportações. Não obstante as tentativas desesperadas de escambo, sem envolver dinheiro, para impulsionar as vendas externas, e apesar das estatísticas em contrário, não comprováveis, as exportações alemãs geradoras de divisas apresentavam quedas vertiginosas – que chegavam a 95% nos Estados Unidos, em muitos setores comerciais. Schacht confidenciara a situação a Watson durante o congresso da ICC, em 1937.[59] Sem moeda estrangeira, Hitler não tinha condições de promover o rearmamento alemão. Assim, não chegou a ser surpresa para a IBM quando o Terceiro Reich proibiu que as empresas efetuassem exportações sem contrapartida em moeda. Em outras palavras, a Dehomag não mais podia embarcar máquinas Hollerith para fora da Alemanha e remeter a receita da venda para a IBM de Nova York, a título de amortização de dívidas.

"Como você sabe", escreveu Milner da IBM, em Genebra, a Wilson, em Nova York, numa carta de início de agosto de 1938, "durante muitos anos tivemos condições de lançar essas mercadorias contra as dívidas de que era credora a IBM de Nova York, mas tal possibilidade foi eliminada pelo governo." Milner acrescentou que o esquema foi uma surpresa até mesmo para os auditores da IBM. "O pessoal da Price Waterhouse em Berlim... disse que aquilo era muito incomum e que não sabiam de nenhuma outra empresa estrangeira que tivesse tido o mesmo privilégio."[60]

No entanto, "lamento informar", lastimou-se Milner, "que acabamos de ser avisados pelo Sr. Rottke de que de hoje em diante não mais será possível embarcar equipamento de tabulação e outras mercadorias para fora da Alemanha, com destino aos vários países em que operamos, sem o pagamento em dinheiro das mercadorias à empresa alemã".[61] Assim, os lucros não apenas ficariam presos em contas bloqueadas alemãs, em marcos, como também as outras subsidiárias da IBM na Europa, atuando como intermediárias para a Dehomag, teriam de transferir moeda estrangeira para Berlim a fim de completar a transação.

Ademais, os lucros da Dehomag na Europa, se não forem encobertos de alguma forma, agora sujeitariam a IBM à dupla tributação. Tal aspecto era especialmente exasperante para Watson, e durante anos ele se empenhara em encontrar uma solução legislativa. M.G. Connally, da IBM de Genebra, um dos principais auditores da Dehomag, já revelara a situação da empresa, em 1938, a um funcionário do Departamento de Estado dos Estados Unidos. Ele deixou escapar que "algumas empresas efetivamente recorriam a royalties fictícios a fim de evitar a incidência de impostos", mas rapidamente acrescentou que, no caso da IBM, "não ocorria fraude semelhante e que os royalties decorriam de contratos expressos".[62]

Mais do que apenas controlar a distribuição de equipamentos por toda a Europa, e a que preços, a IBM estava consciente de que, no outono de 1938, ela era parte integrante do aparato de guerra nazista. Em 25 de agosto de 1938, Wilson enviou um memorando para a gerência sênior, em Nova York, em que analisava problemas na exportação de máquinas a partir da Alemanha. "Como vocês sabem", informou Wilson, "as ligas de cobre e latão desempenham papel importante nos mecanismos de todas as nossas máquinas e essas matérias-primas são muito escassas na Alemanha, tanto que, segundo me disseram, são encomendadas como material bélico".[63]

De fato, em 1937, o Reich concluiu que a tecnologia de cartões perfurados era muito importante para os planos deles, para não estarem sujeitas à rigorosa regulamentação. Desde então, a produção das máquinas seria destinada apenas aos usuários aprovados pelos militares. Em 1937, constituiu-se uma unidade secreta dentro do Escritório de Economia Militar do Ministério da Guerra do Reich. O departamento tornou-se conhecido pelo nome inócuo de *Maschinelles Berichtwesen*, ou Escritório de Relatórios Automáticos, cuja principal função era a tecnologia de cartões perfurados. Tal agência passou por várias metamorfoses burocráticas, principalmente através do Ministério para Armamentos e Produção Bélica do Reich. O *Maschinelles Berichtewesen*, também conhecido como MB, exercia controle absoluto sobre os pedidos, venda, uso, atividades e coordenação de todos os sistemas Hollerith na Grande Alemanha. Atuava em completa sintonia com todos os aspectos das campanhas de Hitler na Europa, abrindo os chamados "escritórios de campo" nos países conquistados.[64]

Sob o ponto de vista do Reich, a tecnologia de cartões perfurados era indispensável para a capacidade bélica do país. Em fevereiro de 1938, um relatório militar secreto declarou que "o aprimoramento tecnológi-

co das Wehrmacht [forças armadas]" era imperativo. O relatório incluía a constante arregimentação, rastreamento e redistribuição da população em geral, da força de trabalho e do pessoal militar, como tarefas melhor realizadas por meio dos sistemas Hollerith. "É preciso implementar um sistema de cartões perfurados", concluía o relatório do MB, "para o levantamento estatístico e para o remanejamento de trabalhadores", a fim de possibilitar atividades de "planejamento de pessoal perfeitamente estruturadas."[65]

Memorando posterior do Escritório de Economia Militar requeria um sistema universal de cartões perfurados. O documento analisava muitos dos trabalhos anteriores da Dehomag, como os recenseamentos, as estatísticas de mão-de-obra, e a carteira de trabalho, mas ressalvava que "todos envolviam a desvantagem de se destinar a propósitos específicos e de serem incompatíveis entre si". O relatório esclarecia que "é impossível separar de maneira confiável a demanda industrial para fins bélicos da demanda industrial total. Os cartões perfurados são adequados para a solução deste problema". E acrescentava: "Os cartões perfurados não substituem a necessidade de análise, julgamento e decisões, mas facilita essas atividades."[66]

Ao mesmo tempo em que era evidente para todos que a Alemanha se preparava para a guerra iminente, também era notório que o Reich utilizava intensamente a estatística e a tecnologia de cartões perfurados para implementar seu programa de perseguição. "As estatísticas emitidas hoje demonstram que 12.094 judeus deixaram Berlim no passado, dirigindo-se à Palestina, Inglaterra e Américas", relatou um artigo de 4 de julho de 1937 do *New York Times*, oriundo de Berlim, acrescentando: "As estatísticas se limitam a 'judeus crentes', embora as autoridades declarassem que também seria possível incluir em tais relatórios os "judeus raciais." As agências de notícias muitas vezes informavam sobre fatos relacionados com o rastreamento demográfico efetuado pelos nazista: porcentagens da população por religião, com base nos formulários do censo; quotas de mercadorias a serem adquiridas pelos judeus; norma de 19 de agosto de 1938, exigindo que todos os judeus identificados, cujos nomes não "soavam judeu", adotassem como primeiro nome Israel ou Sarah".[67]

Em 15 de maio de 1938, os jornais apresentaram uma lista de várias cidades populosas, além de Berlim, informando para cada uma a redução exata da população judaica, em de fins de 1937. Nuremberg tinha 7.502 judeus em 1933, mas apenas 4.000, em 1937. Worms caiu de 1.016 judeus, em 1933, para 549, em 1937. Hagen passou de 508 para 299.[68]

A ciência racial se transformava em obsessão abrangente, cada vez mais evidente em praticamente todas as ruas e em todas as organizações da Alemanha. Um artigo de 22 de junho de 1938 do *New York Times* relatava: "Constituíram-se em todo o Reich 26 organizações de pesquisa que vão de família a família" para identificar as linhagens. Os agências de notícias informaram que o currículo das escolas de medicina foram alterados para incluir cursos obrigatórios sobre ciência racial e política demográfica. Promotores locais tinham autoridade para determinar divórcios compulsórios entre judeus e arianos. Ao mesmo tempo, os demógrafos nazistas impuseram centenas de milhares de casamentos de mulheres arianas urbanas com o que os alemães denominavam camponeses de "hereditariedade viril", para depurar a saúde da população; assim, as autoridades começaram a vasculhar fábricas e escritórios em busca de noivas por mandado do Estado.[69] Poucos nos Estados Unidos fora da IBM compreendiam que essas políticas raciais de ampla divulgação eram facilitadas pelas tabulações da Dehomag referentes à população em geral, à mão-de-obra e às informações provenientes dos escritórios de saúde.

Os dados pessoais que não podiam ser tabulados por determinada organização, em virtude da inexistência de sistemas Hollerith no local, eram agrupados em simples fichas ou formulários manuscritos ou reunidos em registros, depois enviados aos escritórios raciais e aos serviços de segurança para perfuração e classificação. As igrejas se incluíam entre as principais fontes de tais informações. Seus pesados livros encadernados, antigos e cheios de adornos, eram em geral muito volumosos e de difícil manuseio. Assim, as empresas fornecedoras de material de papelaria desenvolveram ampla variedade de fichas de arquivo, de diferentes tamanhos, para facilitar o rastreamento da ascendência. Em geral, o processo era incômodo e moroso.[70]

A pequena sacristia de uma igreja em Braunlage, nas Montanhas Harz, fornece um exemplo típico, quando se queixou numa carta ao *Reichssippenamt*, a principal agência de ciência racial do Reich, que os cartões eram muito pequenos e os dados muito amplos. "Recebemos amostras de fichas para a transcrição de dados dos livros da igreja... escreveu o Pastor Sich. "Assim que começamos a trabalhar com essas fichas percebemos que eram muito pequenas... Para os que [dentre nós] estão realizando o trabalho e arcando com os custos, é importante registrar não apenas alguns, mas todos os dados, para que cada cartão contenha informações completas sobre os ancestrais... não estamos sendo bem servidos se tivermos de abrir os livros e movimentar as pá-

ginas dos pesados e insubstituíveis registros da igreja." O pastor Stich reivindicou fichas de arquivo maiores, esclarecendo: "Estamos satisfeitos de contribuir para a causa... e prontos para executar o trabalho de maneira correta."[71]

O *Reichssippenamt* respondeu prontamente: "A função primordial da transcrição de dados é facilitar a pesquisa e, ao mesmo tempo, preservar os livros da igreja... se o senhor seguir minhas instruções para a indexação alfabética dos nomes, o uso dos livros da igreja em si deve ser reduzido à metade."[72]

A liderança local do NSDAP em Düsseldorf discutiu sobre se as fichas deviam ser arquivadas em ordem fonética ou alfabética. Em ambos os casos, o escritório considerou prudente codificar os cartões por cores. "Sempre que aparecem judeus plenos ou judeus mistos", escreveu um funcionário local, "os primeiros são marcados com uma linha vermelha e estes últimos com uma linha azul. Contudo, ambos são etiquetados. Sem a etiqueta, as linhas vermelhas e azuis não seriam identificadas com facilidade, depois da classificação e arquivamento."[73]

Desenvolveram-se instruções detalhadas para o registro de batismos, a fim de assegurar que os judeus não conseguiriam ocultar a identidade por meio de conversões. "Para cada batismo de judeus", determinavam as instruções, "devem preencher-se duas fichas duplas, além da ficha comum. (Uma para o *Reichssippenamt* e outra para o arquivo de Pessoas de Ascendência Estrangeira, no escritório central de Berlim). Com as mudanças de nomes (por exemplo, o judeu Israel recebe, pelo batismo, o nome de família Leberecht), o nome cristão ou judeu deve ser registrado entre parênteses no campo destinado ao nome de família." O nome era então codificado R, e a ocupação e endereço do judeu eram lançados no reverso.[74]

Para ajudar a padronizar os métodos, a Casa Editora do Escritório de Registro publicou um guia intitulado: *Como Fichar os Livros da Igreja?*.[75]

As tabulações eram tão precisas que, em algumas áreas, as autoridades identificaram pessoas consideradas "uns dezesseis avos judeus" o condado de Bautzen, por exemplo, sumariou seu amplo rastreamento racial num estudo de 5 de dezembro de 1937, gabando-se de que ampliara o Escritório de Política Racial local de quatro para vinte e um empregados durante os dois anos e meio anteriores, além de contar com outros especialistas raciais lotados nos escritórios locais do partido, assim como em associações de mulheres. "Para toda a área do condado", afirmavam os funcionários, existe um arquivo de judeus, meio judeus, um quarto judeus, um oitavo judeus etc., com as seguintes informações:

nome, residência, ocupação, data de nascimento, local de nascimento, cidadania, religião... esposa, filhos, ancestrais." Assim, os funcionários locais identificaram 92 judeus plenos, 40 meio judeus, 19 um quarto judeus, cinco um oitavo judeus e 4 um dezesseis avos judeus, "cujos relacionamentos se encontram sob contínua observação".[76]

Os escritórios raciais desenvolveram uma rede de ajuda mútua para o intercâmbio e atualização contínua de informações. Por exemplo, a coleta de dados em Bautzen foi auxiliada pelos registros dos Escritórios de Saúde do Estado; cujas informações, por sua vez, foram tabuladas por sistemas Hollerith. Em junho de 1938, 339 escritórios de mão-de-obra efetuaram o chamado "recenseamento da mão-de-obra", abrangendo 22.300.000 trabalhadores alemães, enquadrados em cerca de 247 grupos e subgrupos ocupacionais; as agências de mão-de-obra também trocavam informações compiladas pela Dehomag. O escritório Referat II 112, de Eichmann, a Seção Judaica do Escritório Central de Segurança, trocava suas listas de sinagogas e igrejas com o *Reichssippenamt*; ambos os escritórios usavam sistemas Hollerith.[77]

O crescimento exponencial da demanda por serviços da Dehomag induziu Watson a lançar toda a organização na fabricação mais rápida de maior quantidade de máquinas alemãs. Ele até motivava os gerentes alemães na Dehomag a quebrar recordes de produção. Em meados de junho, Watson concordou em ampliar a quantidade de equipamentos e a área de trabalho, caso a subsidiária alemã fosse capaz de dobrar sua produção. Os gerentes da IBM em Paris monitoravam o progresso mensal da Dehomag e pediam números concretos. Em fins de 1937, Rottke relatou à IBM que a produção mensal de cartões perfurados chegara a 74 milhões por mês; a de classificadoras horizontais dobraria de 15 para 30 por mês; a de tabuladoras aumentaria de 18 para 20 por mês; a de perfuradoras de multiplicação dobraria de cinco para dez por mês; e a de máquinas de contagem aumentaria de 200 para 250 por mês.[78]

Com o objetivo de acelerar a produção, a IBM aprovou a compra de mais máquinas-ferramentas para as oficinas de montagem. Três prensas inclináveis, uma furadeira, cinco furadeiras de coluna de seis fusos, quatro furadeiras de coluna verticais, cinco furadeiras de bancada e ampla variedade de máquinas de usinagem, serras, esmerilhadeiras, tornos e prensas de parafuso.[79]

Em princípios de junho de 1938, a IBM de novo forçou o aumento da produtividade. Holt lembrou a Johnston, gerente de fabricação na Europa, em Paris: "Sr. Watson afirma que você disse a ele no ano passado... que seria possível produzir o dobro da quantidade de peças [em Sindel-

fingen]... Sr. Rottke informa que agora apenas 60% dos componentes estão sendo fabricados em Sindelfingen." Johnston viajou para Berlim imediatamente e enviou um relatório minucioso sobre os planos de expansão propostos, explicando detalhadamente que melhorias haviam sido aprovadas por Watson e quais ainda dependiam de permissão. Necessitava-se do consentimento de Watson até mesmo para a mudança mais insignificante no layout da fábrica. Por exemplo, Johnston escreveu que "se conseguirmos a aprovação de Sr. Watson para a área hachurada do plano de construção de novo prédio, poderíamos esperar um aumento de 3 x 462 pés quadrados ou um espaço total de 1.386 metros quadrados... aumento que seria suficiente para atender às nossas necessidades durante algum tempo".[80]

Johnston garantiu a Holt: "Esses 60% do total das peças que agora estão sendo produzidas em Sindelfikngen aumentará em muito." Ele salientou que várias das novas máquinas-ferramentas já estavam sendo entregues e logo entrariam em atividade.[81] Mais máquinas seriam produzidas - com mais rapidez, melhores e mais baratas.

A Europa caminhava célere para a guerra total. E a Dehomag estava preparada.

A Tchecoslováquia foi o país seguinte.

Hitler, em 1938, exigiu que a região dos Sudetos, área da Tchecoslováquia de população predominantemente germânica, fosse entregue ao Reich. Além dos 3 milhões de germanófonos residentes na região dos sudetos, a Tchecoslováquia também possuía as matérias-primas cobiçadas por Hitler. Os generais alemães já tinham elaborado os planos da invasão. No entanto, na esperança de evitar a guerra, Inglaterra e França, juntamente com a Itália, negociaram um acordo com Hitler.[82]

Depois de uma sucessão dramática de progressos e retrocessos, o Pacto de Munique, de última hora, cedeu a região dos sudetos à Alemanha, a partir do dia seguinte. O acerto, chamado de pacificação, foi imposto pelas potências européias, sem muitas satisfações à Tchecoslováquia.[83]

Em 1º de outubro de 1938, as forças alemãs se deslocaram para a região, conforme programa predeterminado de assunção do controle. Horas depois da entrada das tropas, as cidades já não eram as mesmas. Ruas e edifícios foram ornamentados com faixas e bandeiras suásticas. Durante meses, grupos nazistas locais altamente organizados atuaram como vanguarda para a chegada da opressão, queimando casas e boicotando lojas de judeus. Agora, asseguravam-se de que as lojas judaicas

continham marcas de tinta branca.[84] Ninguém duvidava de quais seriam as próximas medidas.

Em 2 de outubro, milhares de judeus atravessaram a nova fronteira de carro, trem e a pé, para o que restava da Tchecoslováquia.[85]

Os judeus retardatários logo foram identificados, apesar da profunda assimilação de características nacionais tchecas. Turbas de nazistas sistematicamente irrompiam nas ruas onde residiam judeus, arrancavam famílias inteiras das respectivas residências, tocavam-nas para caminhões, e as entregavam em campos de concentração ou as despejavam sem um tostão na fronteira com o que sobrara da Tchecoslováquia. Muitas mulheres e crianças, já surradas e ensangüentadas, eram forçadas a cruzar a fronteira engatinhando, às vezes arrastando-se. Logo, a grande multidão de judeus – cerca de 40.000 fugiram ou foram expulsos – era quantidade excessiva para os tchecos. E a emasculada Tchecoslováquia não estava disposta a provocar os alemães, dando a impressão de ter criado campos de refugiados para os judeus deportados. E assim passou a proibir a entrada de judeus.[86]

Banidos da região dos sudetos e proibidos de entrar na estropiada Tchecoslováquia, milhares de judeus expulsos se comprimiam agora em estreitas faixas de terra de ninguém, entre as fronteiras. Destituídos de tudo, centenas se estabeleciam à beira das rodovias, completamente expostos às intempéries, desprovidos de alimentos, água e instalações sanitárias, sem compreender como haviam sido identificados ou porque padeciam de tal destino. Ao sul de Bruenn, 150 pessoas se acotovelavam sob cercas. Perto de Kostitz, 52 pessoas. Fora de Reigern, 51 pessoas. Partidas de alimentos enviadas por grupos de socorro eram bloqueadas por guardas tchecos, por soldados alemães ou por fanáticos do partido. E então vieram as chuvas para acentuar a miséria e enlamear o pesadelo.[87]

A agonia dos entrincheirados se transformou em drama sem fim para a mídia mundial. A sobrevivência era luta incessante, e para tanto dependiam de comida atirada por transeuntes condoídos, que transpunham a fronteira, ignorando a proibição de ajuda. Quando os judeus encurralados finalmente se viram forçados a retornar para o lado alemão, ainda foram brutalizados por turbas depravadas de nazistas ululantes.[88]

Mas a região dos sudetos não foi bastante para Hitler. Em princípios de 1939, o Terceiro Reich pressionou a Tchecoslováquia para iniciar seu próprio programa de expulsão dos judeus, inclusive dos que haviam fugido da Alemanha, Áustria e região dos sudetos. A Tchecoslováquia obedeceu, na esperança de evitar a invasão. Mesmo assim, às seis horas de 15 de março de 1939, o Reich partiu para a invasão. Tro-

pas alemãs tomaram a Morávia e a Boêmia. Hitler declarou toda a Tchecoslováquia protetorado do Reich, sob a tutela inflexível de governadores nomeados. Agora, todos os judeus tchecos seriam dizimados. Em breve, o azáfama frenético de cadastros anti-semitas, de expulsões e de confiscos recaiu sobre tudo aquilo que um dia foi conhecido como Tchecoslováquia.[89]

Dias depois, os jornais narravam em relação aos judeus tchecos o mesmo destino doloroso já conhecido de outros lugares. Médicos e comerciantes banidos do trabalho e de associações profissionais. Sinagogas incendiadas. Tabuletas proibindo a entrada de judeus em cafés e lojas.[90]

Começaram os suicídios. Trinta por dia em Praga. Em Chicago, muitos refugiados tchecos que haviam ingressado no país com vistos temporários formaram uma "colônia de suicídio". Um dos membros da colônia era Karel Langer, que pôs fim à vida da família no Congress Hotel. Primeiro ela jogou pela janela do trigésimo andar os dois filhos de seis e quatro anos, atirando-se em seguida. A polícia recolheu os três corpos na calçada da Michigan Avenue.[91]

Os registros de bens e de membros da família estenderam-se não apenas aos que praticavam o judaísmo, mas também aos descendentes, segundo as leis de Nuremberg, de três e, em alguns casos, de dois avós judeus. O critério condenava cerca de 200.000 pessoas.[92]

A IBM já estava na Tchecoslováquia. Pouco depois da ascensão de Hitler ao poder, a IBM de Nova York constituíra um birô de serviços em Praga. A primeira escola para vendedores tchecos foi aberta em 1935, mais ou menos na mesma época da promulgação das leis de Nuremberg. Em novembro de 1936, Watson aprovou a construção de uma fábrica de cartões numa pequena cidade perto de Praga, onde se instalaram 16 prensas e duas máquinas de corte. Alguns meses depois, à medida que aumentava o volume de operações, a empresa protestou quando a Alfândega Tcheca reclassificou os equipamentos importados de simples perfuradoras mecânicas para máquinas estatísticas.[93]

Em 1937, Georg Schneider foi contratado como mais um vendedor em Praga. Cerca de um ano depois, Scheneider era transferido para a Dehomag, em Berlim, "como vendedor e estudioso da organização alemã". Lá, ele conheceu Watson e os principais supervisores da empresa na Suíça. Nessa época, a Czechoslovakian State Railways utilizava 52,2 milhões de cartões perfurados por ano. Em 1939, a IBM de Genebra e a Dehomag concordaram que Schneider devia retornar a Praga, onde trabalhavam cerca de 60 empregados, como novo co-gestor, agindo em

conjunto com o diretor Emil Kuzcek. Mais ou menos nessa época, o Reich abriu o Escritório Estatístico para o Protetorado de Boêmia e Morávia, localizado em Praga. A IBM não incluiu seu nome no registro de comércio tcheco como proprietária de sua própria subsidiária. Ao contrário, o capital de 200.000 korunas da empresa foi dividido entre o advogado da IBM em Praga, Stefan Schmid, que ficou com 102.000, e John Holt, gerente geral da IBM na Europa, a quem foi atribuído o restante, ambos atuando como mandatários da IBM de Nova York.[94]

Para a IBM, a questão não era a intensidade do controle exercido pela Dehomag sobre todas as atividades das máquinas Hollerith na Tchecoslováquia, mas, de novo, quem ficaria com os lucros. Nos primeiros dias de 1939, depois que a Alemanha assumiu a região dos sudetos e no auge das ameaças do Reich de conquistar o remanescente da Tchecoslováquia, a IBM discutia a questão dos bônus com Heidinger, Rottke e Hummel.

Em 11 de janeiro de 1939, o emissário pessoal de Watson, Harrison Chauncey, redigiu uma carta para o Gerente Geral na Europa, Holt, em Genebra, analisando como se aplicariam aos "novos territórios" os acertos verbais com a Dehomag, em decorrência da inclusão da Tchecoslováquia. Não havia como errar, e Chauncey recitou as disposições do contrato oral. "No caso de a IBM transferir voluntariamente atividades de territórios fora da Alemanha para a Dehomag", citou Chauncey, "também concordamos que, por solicitação da IBM, podemos ser excluídos no todo ou em parte dos resultados dos negócios... os quais, conforme acordado, assumirão a forma de bônus, nos termos dos contratos de empréstimo...."[95]

Então, Chauncey apresentou a questão: "No caso da Áustria e da Tchecoslováquia, alguma coisa deverá ou não ser definida neste momento quanto a se Rottke e Hummel devem receber os benefícios de algum negócio com os dois países...."[96]

Na tentativa de escamotear a decisão, Chauncey acrescentou: "Nas atuais circunstâncias, talvez seja imprudente para a IBM definir a questão...." Escrita à mão, a frase concluía: "Mas a Dehomag deve fazê-lo, no momento oportuno." Assim, a IBM de Nova York poderia alegar que as operações na Tchecoslováquia decorriam de decisão exclusiva da Dehomag – muito embora nenhuma dessas atividades pudesse ser exercida sem a permissão de Watson.[97]

Tratando das limitações de tempo, Chauncey escreveu: "É preciso verificar se a Dehomag deve ter conhecimento imediato, pois, evidentemente, também será necessário transferir ativos da Áustria para a

Tchecoslováquia."[98] A carta de Chauncey não se referia à "região dos sudetos", que já tinha sido apossada pelo Reich, mas à "*Tchecoslováquia*". Embora a Tchecoslováquia estivesse sob a ameaça diária de anexação forçada, a invasão pela Alemanha ainda demoraria algumas semanas.

Um executivo sênior da IBM, John G. Phillips, despachou na minuta da carta: "Pedir a Chauncey para falar comigo." Em 17 de janeiro de 1939, a carta de Holt, cheia de alterações, foi finalmente datilografada em papel timbrado da empresa e mais uma vez submetida à revisão dos executivos seniores. Ainda mantendo a escamoteação, a versão final sugeria: "Nas atuais circunstâncias, ficamos pensando se não seria imprudente para a IBM definir os aspectos referentes a territórios e produtos. Talvez seja o caso de analisar se não seria mais adequado que Rottke e Hummel escrevessem em nome da Dehomag, estabelecendo basicamente a mesma coisa que já consta da carta para Sr. Gubelmann... É preciso verificar se a Dehomag deve ter conhecimento imediato, pois, evidentemente, também será necessário transferir ativos da Áustria para a Tchecoslováquia."[99]

Mas a carta de Chauncey ainda pareceu muito delicada para os executivos da IBM. As manchetes dos jornais e os noticiários de cinema bombardeavam diariamente a Alemanha em virtude da situação na Tchecoslováquia. Dez dias depois, a carta ainda não fora aprovada, e finalmente, em 27 de janeiro, Chauncey recebeu instruções de Phillips: "Sugiro esperarmos por enquanto."[100]

A Dehomag não perdeu tempo em ir adiante na Tchecoslováquia ...com ou sem o acerto da questão dos bônus referentes às atividades tchecas. Mas mesmo que Rottke e Hummel estivessem dispostos a esperar pela decisão referente aos bônus, não era essa a posição de Heidinger. Assim, enquanto a Alemanha se preparava para lançar a invasão contra a Tchecoslováquia, Heidinger deflagrou seu próprio plano de batalha para garantir sua parte nos lucros da IBM nos novos territórios conquistados.

A Alemanha se defrontava com o colapso econômico e começou a apertar os contribuintes e especuladores. Watson se recusara a declarar lucros desde 1934, não obstante os registros de ganhos de milhões de marcos. As autoridades tributárias analisaram os RM180.000 em antecipações e empréstimos da IBM para Heidinger em lugar do efetivo pagamento de dividendos. O dinheiro de Heidinger foi considerado bônus, não importa a forma como foi disfarçado – e ele foi intimado a pagar RM90.000 em impostos. Em 20 de janeiro de 1938, Heidinger escreveu

para Holt da IBM, em Genebra, queixando-se de que, qualquer que fosse o nome dado pela IBM aos pagamentos, "o governo alemão os considera dividendos e tenho de pagar o imposto [de renda]". O lançamento representava um acréscimo em seu imposto de renda normal. "Isso para mim é impossível", admitiu. "Teria de hipotecar minhas propriedades ou mudar meu padrão de vida."[101]

Heidinger apresentou um ultimato à IBM: ou a empresa declarava os lucros verdadeiros e pagava dividendos referentes aos anos anteriores, o que lhe renderia RM250.000 líquidos - ou ele exercia a opção de solicitar que a IBM comprasse as ações dele na empresa. Por enquanto, ele estava oferecendo apenas uma de suas dez ações. Ainda ficaria com 9%. "Verifique o que... seria preferível para Mr. Watson", pediu Heidinger.[102]

Os alarmes soaram em Genebra, Paris e Nova York. A IBM não se opunha à recompra das ações. Mas todos compreendiam que se Heidinger reduzisse sua participação acionária para menos de 10%, a decisão talvez levasse as autoridades nazistas a reexaminar a natureza ariana da Dehomag. A empresa talvez não mais tivesse condições de usar "*Deutsche*" em sua denominação e quem sabe até mesmo seria desapropriada pelos *kommissars*.[103] Ademais, na atual conjuntura de preparativos militares para a guerra, os responsáveis pela tecnologia de cartão perfurado no Ministério da Guerra também poderiam decretar a expropriação.

Cartas cruzaram o Atlântico, enquanto a IBM planejava a próxima movimentação. Milner, gerente de controladoria da IBM em Genebra, informou com frieza a Rottke que a empresa não se opunha a declarar dividendos, mas que a legislação alemã limitava tais distribuições a 6% ou 8% - e que a importância daí decorrente não seria muito superior ao que já havia sido antecipado. Quanto à venda das ações de Heidinger, Milner foi lacônico: "Não podemos tomar nenhuma decisão quanto a isso." Rottke escreveu de volta, exortando Nova York a pagar Heidinger. Ganhando tempo, Milner respondeu: "Não será possível chegar a uma decisão final... até que eu receba a resposta do Escritório Central."[104]

A reação de Rottke foi explícita: "Concluo que... a IBM não deseja comprar a participação [ações de Heidinger]... uma vez que a transferência da participação alemã para mãos estrangeiras seria desvantajosa no momento. Contudo, alguma coisa deve ser feita, pois Heidinger precisa de dinheiro e pode ou irá obtê-lo por outros meios; ninguém terá condições de evitar legalmente que ele venda...."[105]

Durante toda a primavera de 1938, mais cartas, reuniões e debates circularam entre os escritórios da IBM em ambos os lados do oceano. Watson pessoalmente solicitou sugestões por escrito e propostas de

acordo a assessores especiais, contadores e advogados, dentro e fora da Alemanha. Em alguns casos, apenas uma tradução não era suficiente para Watson. Toda aquela controvérsia se desenvolvia num momento difícil, em virtude dos planos de expansão da Dehomag. A Áustria acabara de ser anexada, e a Alemanha planejava abertamente a conquista da Tchecoslováquia. Ao mesmo tempo em que enfrentava as exigências de Heidinger em relação aos bônus, Watson ainda negociava com cautela a natureza da expansão da Dehomag para "novos territórios", como Áustria e Tchecoslováquia, e a questão dos novos bônus daí decorrentes.[106]

Watson cedeu - sob certo aspecto. Com o seu consentimento, os acionistas da Dehomag aprovaram o eventual pagamento de dividendos referentes aos anos de 1935, 1936 e 1937". Quando tal ocorresse, Heidinger receberia seus tão esperados bônus, menos, evidentemente, todas as antecipações. Enquanto isso, os muitos consultores externos de Watson elaborariam pareceres formais sobre o total de lucros que, sob as leis alemãs vigentes, podiam ser declarados sem o pagamento de impostos extorsivos e empréstimos compulsórios ao Reich. Para acalmar o nervoso Heidinger, Watson concordou em aumentar as antecipações, RM7.000 por mês, durante o restante de 1938.[107]

Mas Heidinger estava impaciente. Embora tivesse recorrido da decisão das autoridades tributárias, ele não esperava ganhar. Em breve, teria de pagar um enorme débito tributário. Os livros da Dehomag refletiam sucessivos lançamentos de muitos milhões de marcos - apenas 1938 geraria RM2,39 milhões de lucros declarados, mesmo depois de todos os esquemas adotados pela IBM, envolvendo transações dentro da empresa.[108] No entanto, Watson ainda retardava a decisão de declarar dividendos.

Finalmente, em fins de novembro de 1938, poucos dias depois do *Kristallnacht*, o furioso intercâmbio de correspondências entre Nova York e Berlim degenerou em impasse obstinado sobre a partilha dos lucros.

O desentendimento culminou com a insinuação de Heidinger de que Watson estava envolvido em fraude contra as autoridades tributárias do Reich. Numa longa, divagante e sarcástica carta de cinco páginas a um dos advogados de Watson em Berlim, Heidinger abertamente reconheceu que suas ações eram uma simulação. Referindo-se às chamadas "ações preferenciais da Dehomag", Heidinger declarou: "Minhas ações da empresa não são de fato preferenciais; se, por exemplo, a Divisão de Tabulação não gerasse lucro líquido, enquanto as demais divisões produzissem lucro líquido de, por exemplo, 5% para as minhas ações, eu não receberia nada; assim, os 5% das demais divisões não são, nesse caso, preferenciais, mas uma desvantagem."[109]

A carta de Heidinger repetia insistentemente que a simulação com as ações podia ser encarada como esquema fraudulento pelas autoridades tributárias, "com o objetivo nítido de contornar o parágrafo 3º da lei". Ele recorreu a palavras fortes, destoantes da costumeira ambigüidade da IBM. Em certo ponto, ele se referiu a "evasão de responsabilidade fiscal por meio de medidas irregulares". O termo "evasão" foi empregado reiteradamente, como em "evasão fiscal". Heidinger chegou a acrescentar a insinuação pouco sutil de criminalidade, ao escrever: "Mas de modo algum devemos expor a Dehomag ao risco de condenação penal...." Em seu estilo típico, ele concluiu sua carta irônica de forma um tanto ostensiva: "Com renovados e calorosos agradecimentos."[110]

Watson recorreu à ajuda da Price Waterhouse. Mas a prestigiosa empresa de contabilidade só pode concluir que as condições financeiras da Dehomag eram extremamente rentáveis e que Heidinger merecia os bônus. Em sua extensa análise de 13 páginas, com espaço simples, de 30 de dezembro de 1938, a Price Waterhouse declarou: a única questão é quando e quanto pagar a Heidinger. Além disso, advertiu a Price Waterhouse, se Heidinger insistir em vender suas ações, o valor dessas ações – reais ou não – já é muito maior do que o vigente quando ocorreu a fusão, em 1934. Com base em alguns princípios básicos de avaliação, a Price Waterhouse examinou os prós e contras do ambiente político e tributário alemão e o problema das contas bancárias bloqueadas. A empresa concluiu que cada ação da Dehomag realmente "valia mais para um comprador na Alemanha do que para um residente no exterior". O relatório sublinhou a expressão "na Alemanha".[111] Para Watson, isso significava que agora as ações dele efetivamente valiam menos do que as de Heidinger.

Na verdade, afirmou a Price Waterhouse, a Dehomag, por qualquer critério, se tornara mais valiosa. O patrimônio líquido da empresa basicamente dobrara, a partir do investimento total de RM7,7 milhões em 1934 para mais de RM14 milhões. Os lucros anuais eram de aproximadamente RM2,3 milhões, proporcionando retorno de 16% sobre o ativo líquido.[112]

Ao mesmo tempo, surgiram outras más notícias. A Dehomag estava fornecendo máquinas e peças sobressalentes à IBM para revenda em toda a Europa. A IBM, por sua vez, creditava a conta de empréstimos da Dehomag. Frustrados e desafiadores, os gerentes da Dehomag, em meados de dezembro de 1938, unilateralmente começaram a chamar tais embarques de "exportações". A iniciativa redundou na aplicação da norma do Reich que exigia o efetivo pagamento das exportações com

moeda estrangeira, o que a Dehomag conseguia por meio de lançamentos a débito nas poucas contas em dólar da IBM na Alemanha.[113]

Em 3 de janeiro de 1939, Milner, o gerente de controladoria da IBM em Genebra, enviou uma longa e minuciosa carta a Watson, explicando o relatório negativo da Price Waterhouse, procurando saídas naquela situação difícil, esmiuçando a linguagem contratual de Heidinger e, em última análise, tentando divisar lacunas em torno da inevitabilidade de pagar dividendos a Heidinger ou comprar parte de suas ações. Milner admitiu que a compra de apenas uma das ações de Heidinger exporia a subsidiária à caracterização de controle americano.[114]

Milner explorou todas as possibilidades. "Se ele [Heidinger] morresse e as ações fossem oferecidas à IBM, de acordo com o contrato, o maior valor contábil, junto com os lucros da empresa, provavelmente resultaria em alta avaliação para as ações", assegurou Milner. Quem sabe a empresa acertaria as contas com o velho Heidinger em dez prestações anuais? Será que a Dehomag não poderia comprar as ações bloqueadas de Heidinger, como obrigação interna? Milner apresentou várias opções, nenhuma delas promissora.[115]

Tudo indicava que a situação para a IBM era um dilema sem chances de vitória. A compra das ações de Heidinger estava fora de cogitação, afirmou Milner, pois era impossível prever a reação das autoridades econômicas e tributárias do Reich. Por outro lado, o pagamento formal a Heidinger dos dividendos referentes ao período 1935-1937 o estimularia a cobrar os dividendos referentes a 1938. E assim seria todos os anos, à medida que aumentasse o valor da empresa.[116]

Sem dúvida, o dinheiro era uma tática de pressão a ser usada pela IBM. Durante todo o ano de 1938, Heidinger recebeu o pagamento mensal de RM7.000. Semanas atrás, Milner lembrara aos advogados da IBM em Nova York que "o último pagamento sob essa modalidade será efetuado em dezembro. Depois disso, será necessária nova decisão sobre o que fazer em 1939".[117]

Heidinger estava sendo espremido. Não só era responsável por impostos no valor de RM90.000, como também, em face do atraso na apresentação das declarações, as autoridades tributárias haviam exigido um empréstimo compulsório ao governo, retroativo aos três anos do período 1934-1937, no valor total de RM151.000. Ele jamais seria capaz de arcar com essas dívidas sem a ajuda da empresa. Watson compreendia a situação, e cortou a antecipação mensal de RM7.000 a Heidinger.[118]

Numa carta de 13 de março, Rottke implorou a Milner que adiantasse o dinheiro para o empréstimo compulsório.[119] Heidinger estava visi-

velmente desesperado. A dívida dos impostos venceria em questão de semanas. Durante todos esses anos ele havia servido a Watson. Agora, precisava de ajuda.

Watson se mostrou insensível. Em 15 de março, no dia em que os alemães invadiram o restante da Tchecoslováquia, Milner calmamente respondeu a Rottke, lamentando pela "situação tão delicada". Mas, de fato, prosseguiu Milner, foi Heidinger quem insistira no pagamento dos dividendos. Se agora as autoridades tributárias impuseram empréstimos compulsórios, o problema era de Heidinger. Na verdade, os advogados da IBM em Berlim haviam estudado com cuidado as normas vigentes e apurado que a IBM tinha de fato antecipado dinheiro acima do limite legal. "Portanto", afirmou Milner, "foi Sr. Heidinger quem recebeu dinheiro demais, e é ele quem deve tomar as providências para investir o excesso no Loan Stock Bank."[120]

Ao descrever a confusão aos diretores da IBM de Nova York, Milner observou causticamente: "Não podemos ser responsabilizados se o próprio governo de Sr. Heidinger não o deixa receber dividendos em dinheiro adequados. Por outro lado, isso aumenta os riscos da oferta dele de nos vender algumas de suas ações."[121]

No meio tempo, a IBM estava negociando com dois outros gerentes da subsidiária, Hummel e Rottke, sobre o plano de participação nos lucros decorrentes das atividades da Dehomag fora da Alemanha. Em 21 de março, seis dias depois da invasão da Tchecoslováquia, na mesma época em que a Polônia, a Lituânia e outros países recebiam ameaças explícitas de invasão pela Alemanha, o quebra-galho da IBM européia, Harrison Chauncey, redigiu uma nota sucinta a Phillips sobre as condições dos bônus a serem distribuídos à Dehomag, referentes a "novos territórios". "Será que", indagou Chauncey, "as novas mudanças na situação política da Alemanha exigem, neste momento, qualquer consideração sobre este assunto?" Phillips, em Nova York, rascunhou a resposta: "Levando em conta as atuais mudanças no mapa da Europa, você não acha melhor esperar?"[122]

Não mais se tratava apenas de Áustria e Tchecoslováquia. Sem dúvida, outros países, em breve, entrariam na esfera de influência da Dehomag. A IBM estava tentando planejar para a frente.

Malabarismo político era a especialidade de Watson. Primeiro, ele instruiu Holt a não ir a Berlim para participar da programada assembléia geral dos acionistas. Assim, nenhuma decisão seria votada a pedido de Heidinger. Com o passar dos dias, a situação financeira de Heidinger piorava.[123]

Então, em 31 de março de 1939, Watson telegrafou a Holt: "Empreste a Heidinger 150.000 marcos para pagar o Loan Stock Account. Também o autorizo a votar pelo pagamento de dividendo de 8%. Você investirá o dinheiro de nossos dividendos em imóveis." Sob as leis da Alemanha, 8% era o limite legal que a IBM podia pagar sem incorrer em tributação adicional. Os dividendos de 8% seriam pagos mensalmente, da mesma maneira como as antecipações. Mas 8% daria o total mensal de RM3.500, apenas a metade do que Heidinger precisava para pagar suas contas e a metade do retorno de 16% calculado pela Price Waterhouse.[124] Heidinger precisava de RM7.000 por mês. Ele estava cheio da IBM e de Watson.

26 de abril de 1939
Thomas J. Watson
Presidente da IBM Nova York
Prezado Sr. Watson!

Como é de seu conhecimento, eu recebia, até o final do ano passado, um pagamento mensal de RM7.000 – como antecipação por conta de dividendos. ...Esses pagamentos foram interrompidos em janeiro de 1939. Desde então, não se realizou nenhuma assembléia geral dos acionistas e, assim, não foi possível nenhuma deliberação dos acionistas sobre o assunto.

Convocou-se uma assembléia geral para 11 de abril... O Sr. Holt respondeu... "Não é conveniente para mim ir a Berlim..." e que ele é o único representante do principal acionista – a IBM....

Em 14 de abril, o Sr. Rottke escreveu ao Sr. Milner... dizendo, entre outras coisas: "Receio seriamente que o Sr. Heidinger enfrente dificuldades econômicas... Portanto, rogo-lhe encarecidamente que analise essa questão com Sr. Watson em Paris... Hoje, o Sr. Rottke informou-me que recebeu uma carta do Sr. Milner... para adiantar ao Sr. Heidinger por conta dos dividendos de 1939 importância igual a 8% da participação dele na Dehomag. (Isso significa RM3.500). O adiantamento pode ser mensal... e pode ser ratificado em alguma reunião dos sócios" ...Isso significa que a IBM não aprecia ter-me como sócio ou pelo menos não atribui grande valor a preservação de minha participação societária na Dehomag.

Desnecessário dizer o quanto lamento e me sinto deprimido com tal atitude, que com toda a probabilidade significa o fim de minha participação societária... Pela presente, ofereço minhas ações... na Dehomag para a IBM... ...negociar comigo o preço de compra... aceito a transferência das ações para a IBM.

Ficaria muito satisfeito e altamente grato se as relações pessoais fomentadas durante os últimos 29 anos entre mim e vários cavalheiros da IBM... e entre você e eu não se alterem. ...Novamente, expressando minha mais profunda tristeza, peço-lhe aceitar minhas recomendações pessoais.

Muito cordialmente
Willy Heidinger[125]

Rottke admitiu abertamente que o contrato entre a IBM e Heidinger "havia sido concluído sob alguma influência fatídica, [e] parecia ser fonte de mal". No entanto, ainda assim, mais uma vez advertiu Watson que se as ações de Heidinger fossem transferidas para acionistas estrangeiros a Dehomag dificilmente poderia manter "o uso da palavra Deutche (alemã), imprescindível para que a empresa fosse reconhecida na Alemanha como alemã".[126] Esse desastre precisava ser evitado a todo custo. Para os dogmáticos gerentes alemães da IBM, inclusive Heidinger, a Dehomag representava mais do que simples empreendimento gerador de lucro. Para eles, a Dehomag dispunha de capacidade tecnológica para assegurar a automação da máquina de guerra alemã, facilitar a conquista altamente eficiente de países vizinhos e cumprir a agenda racial do Reich, em rápida evolução. Se a subsidiária da IBM fosse considerada não ariana, a empresa seria afastada de todos os projetos confidenciais que teria pela frente. A Alemanha de Hitler - a contragosto - se privaria das Holleriths de que necessitava tão desesperadamente.

Do ponto de vista de Watson, a Alemanha estava prestes a deflagrar o esforço de conquista total da Europa. As subsidiárias da IBM, sob a coordenação da Dehomag, talvez se transformassem em eficiente empresa continental, movimentando componentes, cartões e máquinas, conforme as necessidades do Reich. A nova ordem prometida por Hitler fora feita sob encomenda para a IBM.

Em julho de 1939, Watson chegou pessoalmente a Berlim para reconciliar-se com Heidinger. Era preciso chegar a um acordo. O cacife era muito alto para a Alemanha. O cacife era muito alto para o capitalismo. Mas foram os alemães que se renderam, postergando por alguns meses as exigências de Heidinger, nos termos impostos por Watson. Este agora controlava algo indispensável para que o Terceiro Reich lançasse o próximo passo decisivo para a solução da questão judaica, não apenas na Alemanha - mas em toda a Europa. Até agora, as perfuradoras, tabuladoras e classificadoras mais velozes operavam apenas com base em números. Os resultados eram então classificados segundo características com numeração seqüencial, como profissão, localidade geográfica ou categoria demográfica. Mas agora Watson tinha algo novo e poderoso.[127]

Ele tinha leitoras alfabéticas.

NOTAS

1. "Watson Sends Hitler Notes of Gratitude", *NYT*, 6 de julho de 1933.
2. Carta, Ilse Meyer a Thomas J. Watson, 5 de julho de 1938, Arquivos da IBM.
3. "Reich Orders Jews to Hold no Meetings", *NYT*, 14 de abril de 1937; "Jewish Cafes Closed in Reich", *NYT*, 27 de agosto de 1937, "Ghetto Zones for Jews Decreed in Berlin Parks", *NYT*, 18 de agosto de 1937; "Special Seats for Jews", *NYT*, 16 de setembro de 1937; "Germans to Raze Synagogue", *NYT*, 28 de setembro de 1938; "Munich's Main Synagogue Being Wrecked by Nazis", *NYT*, 13 de junho de 1938.
4. "Jewish Clothiers Gain", *NYT*, 9 de outubro de 1937; "Warns Jews Owning Boarding Houses", *NYT*, 2 de setembro de 1938; "Jews to Lose Permits", *NYT*, 21 de setembro de 1938; "Busines Ghetto' is Berlin's Aim", *NYT*, 27 de junho de 1938; "Anti-Jewish Drive Covers All Reich; Arrests Mounting", *NYT*, 19 de junho de 1938; "Anti-Jewish Raids Continue in Berlin", *NYT*, 18 de junho de 1938.
5. James Connolly, *History of Computing in Europe* (IBM World Trade Corporation, circa 1967), p. E-12.
6. Götz Aly and Karl Heinz Roth, *Die restlose Erfassung: Volkszählen, Identifizieren, Aussondern im Nationalsozialismus* (Berlin: Rotbuch Verlag, 1984), p. 25.
7. Connolly, p. E-12; Memorandum, J.G. Johnston a J.E. Holt, 25 de março de 1938, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60; Carta, J.E. Holt a J.G. Johnston, 2 de junho de 1938, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
8. *Völkischer Beobachter*, Ausg. Köln, 30 (dezembro de 1937), citado em Aly e Roth, p. 24.
9. ZSTAP/M, Rep. 77, Title 343, Volume 1, nº 107, citado em Aly e Roth, p. 76.
10. "Austria Absorbed in German Reich: The Austrian Situation", "Vienna Jews Beaten: Stores Plundered", "Nazi Purge in Linz Now in Full Swing", *NYT*, 14 de março de 1938; "Austrian Shake-Up is Pressed By Nazis", "Schuschnigg Under Arrest", "Hitler Enters a Cheering Vienna", *NYT*, 15 de março de 1938; "Jews Humiliated By Vienna Crowds", *NYT*, 16 de março de 1938; "Jews Scrub Streets in Vienna Ineer City", *NYT*, 24 de março de 1938.
11. "Vienna Nazis Widen Drive on Jews: Every Family Reported Suffering", *NYT*, 20 de junho de 1938.
12. "Vienna Prisoners Sent to Camp or to Hard Labor on Projects", *NYT*, 3 de junho de 1938; "Arrests Continue", *NYT*, 9 de junho de 1938; "Non-Jews Hard Hit by Drive in Berlin", *NYT*, 23 de junho de 1938.
13. "Austrian Province Ousts 3.000 Jews", *NYT*, 24 de abril de 1938.
14. "Employer in Vienna Dismisses 30.000 Jews", *NYT*, 1º de julho de 1938.
15. "Freud Leaves Vienna for London Refuge, Declaring He Plans to Come Here Later", *NYT*, 5 de junho de 1938.

16. "Jews Scrub Streets in Vienna Inner City", *NYT*, 24 de março de 1938", "New Suicide Wave Breaks Out in Vienna", *NYT*, 7 de maio de 1938; "Wave of Suicides Renewed in Vienna", *NYT*, 28 de junho de 1938.
17. "Hitler Enters a Cheering Vienna", *NYT*, 15 de março de 1938.
18. Connolly, pp. E-9, E-10, E-12, 19, 24; "German Nazis Point For Austrian Jews", *NYT*, 13 de março de 1938; Notas Manuscritas, *circa* 1945, Arquivos da IBM; ver H.B. Fellinger, 19 de julho de 1945, Enc. 6 ,p. 15, Arquivos da IBM.
19. Jochen von Lang, ed., *Eichmann Interrogated: Transcripts from the Archives of th Israeli Police*, tradução, Ralph Manheim (New York: Farrar, Strauss & Giroux, 1983), pp. 46-47.
20. Jochen von Lang. pp. 46-47.
21. Carta, J.G. Johnston a J.E. Holt, 14 de junho de 1938, p. 2, Depatment of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60; Bruno Blau, "The Jewish Population of Germany 1939-1945", *Jewish Social Studies*, p. 162.
22. "Goering Starts Final Liquidation of Jewish Property in Germany", *NYT*, 28 de abril de 1938.
23. "Youth Beheaded by Reich", *NYT*, 22 de dezembro de 1938; "Treatment of Prisoners in Concentration Camp at Buchenwalde", B.L. Bracey a Lord Halifax, 28 de dezembro de 1938, PRO FO 371 de 21757; "Nazi Tortures Detailed by Britain; Concentration Camp Horrors Told", *NYT*, 31 de outubro de 1939; "Anti-Jewish Drive Covers All Reich; Arrests Mounting", *NYT*, 19 de junho de 1938; "Memorandum of the Concentration Camp at Sachsenhausen", PRO FO 371/230006; "1,410,000 Nazis' Captives", *NYT*, 31 de outubro de 1939.
24. "25 More Lose Citizenship", *NYT*, 4 de março de 1936; "Reich Bars Jews in Trade, Fines Them Billion Marks; Cardinal's Palace Stoned", *NYT*, 13 de novembro de 1938; "Half of the Persecuted in Reich Are Christians", *NYT*, 18 de novembro de 1938; "Viennese Unhappy Under Nazi Rule", *NYT*, 28 de dezembro de 1938.
25. "Berlin Raid Reply to Death of Envoy", *NYT*, 10 de novembro de 1938; "Anti-Jewish Measures and Treatment of Jews in Germany, Dr. Bruno Stern, Beresford to Sir S. Gaselee, 13 de janeiro de 1939, p. 4, PRO FO 371-19918; "Nazis Smash, Loot and Burn Jewish Shops and Temples Until Goebbels Calls Halt", *NYT*, 11 de novembro de 1938.
26. "Nazis Smash, Loot and Burn Jewish Shops and Temples Until Goebbels Calls Halt", *NYT*, 11 de novembro de 1938; "Anti-Jewish Measures and Treatment of Jews in Germany, "Dr. Bruno Stern, Beresford to Sir S. Gaselee, 13 de janeiro de 1939, p. 4, PRO FO 371-19918.
27. "Nazis Smash, Loot and Burn Jewish Shops and Temples, Until Goebbels Calls Halt", *NYT*, 11 de novembro de 1938; "Anti-Jewish Measures and Treatment of Jews in Germany, "Dr. Bruno Stern, Beresford to Sir S. Gaselee, 13 de janeiro de 1939, p. 4, PRO FO 371-19918.
28. "Nazis Smash, Loot and Burn Jewish Shops and Temples Until Goebbels Calls Halt", *NYT*, 11 de novembro de 1938.

29. "Nazis Smash, Loot and Burn Jewish Shops and Temples Until Goebbels Calls Halt", *NYT*, 11 de novembro de 1938.
30. "Washington Calls Envoy From Berlin", *NYT*, 15 de novembro de 1938; Haskel Lookstein, *Were We Our Brothers' Keepers? The Public Response of American Jews to the Holocaust, 1938-1944* (Toronto: Hartmore House, 1985; Nova York: Vintage Books, 1988), p. 42; "U.S. and British Voters Found Skeptical on Hitler Pledge to End Demands in Europe", *NYT*, 11 de novembro de 1938; "Hungary Cubing Nazis" *NYT*, 13 de julho de 1938; American History in the 20th Century, "The House on Un-American Activities Committee's Hearings and the People it Affected", dorit.ihi.ku.dlk/.
31. "Jews Are Ordered to Leave Munich", *NYT*, 11 de novembro de 1938; "Reich Jews' Flats Causing Scramble", *NYT*, 28 de novembro de 1938; ver "Reich Orders Ouster of Stateless Jews", *NYT*, 19 de maio de 1939.
32. "Extremists Sway Nazis and Jews are Menanced with More Drastic Rule", *NYT*, 14 de novembro de 1938; "Jews in Germany Get Extermination Threat", *NYT*, 20 de novembro de 1938.
33. Carta, J.E. Holt a J.G. Johnston, 2 de junho de 1938, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60; Carta, Thomas J. Watson a Cordell Hull, 23 de setembro de 1939, NA RG59 600.00171/386.
34. "Reich in Great Need of Raw Materials", *NYT*, 17 de novembro de 1936; "Germans Are Asked to Economize on Fats", *NYT*, 26 de janeiro de 1936; "Plane Designers Win Nazi Awards", *NYT*, 7 de setembro de 1938; "Germans Anxious Over 1937 Events", *NYT*, 1º de janeiro de 1937; "Germany Puts Planes in Terrible War Role", *NYT*, 19 de março de 1936; "Reich Restricting Passenger Trains", *NYT*, 4 de fevereiro de 1939; "Reports Nazi Mobilization Plan", *NYT*, 16 de janeiro de 1937.
35. "U.S. Trade Efforts Lauded by Watson", *NYT*, 25 de janeiro de 1938; *ver também* "Hull Sees Danger in Autarky's Rise", *NYT*, 26 de maio de 1938; "Watson Back From Tour: Manufacturer Finds 'Best Ever' Business in Europe", *NYT*, 18 de novembro de 1938; *ver* "World Team Work Asked By Watson", *NYT*, 23 de novembro de 1938; "Aproves Trade Treaties: Thokas J. Watson at Vassar Hails Pacts As Peace Aid", *NYT*, 14 de abril de 1938; "Watson For Freer Traded", *NYT*, 24 de abril de 1937; "Reich in Great Need of Raw Materials", *NYT*, 17 de novembro de 1936; "Germans Are Asked to Economize on Fats", *NYT*, 26 de janeiro de 1936.
36. "Nazi Prosecution Bars Trade Pacts", *NYT*, 24 de abril de 1937; Transcript, Seventeenth Annual Dinner, American Section, International Chamber of Commerce, 2 de maio de 1938, Hagley Accession 1960, Box 8.
37. Thomas J. Watson, *Men, Minutes, Money: A Collection of Excerpts From Talks and Messages Delivered and Written at Various Times* (Nova York: International Business Machines, 1934), pp. 781, 885.

38. Minuta de Carta, Thomas J. Watson a Dr. Hjalmar Schacht, 25 de novembro de 1938, Arquivos da IBM.
39. Minuta de Carta, Thomas J. Watson a Dr. Hjalmar Schacht, 25 de novembro de 1938, Arquivos da IBM.
40. Carta, Thomas J. Watson a Adolph Hitler, 25 de novembro de 1938, Arquivos da IBM.
41. Carta, Thomas J. Watson a Adolph Hitler, 25 de novembro de 1938, Arquivos da IBM; Secretary's Follow-Up, 7 de março de 1939, Arquivos da IBM; Thomas J. Watson, Jr., e Peter Petre, *Father Son & Co.: MY Life at IBM and Beyond* (Nova York: Bantan Books, 1990), p. 44.
42. "Watson Back From Tour", *NYT*, 18 de novembro de 1938; comparar com Carta, Thomas J. Watson a Cordell Hull, 5 de setembro de 1938, NA RG59 600.00171/386; "Foreigners Studying in Company School, *NYT*, 9 de maio de 1939.
43. "Foreigners Studying in Company School", *NYT*, 9 de maio de 1939; Transcript, 18th Annual Dinner, ICC American Section, 1 de maio de 1939, Hagley Accession 1960; William Rodgers, *Think: A Biography of the Watsons and IBM* (Nova York: Stein and Day, 1969), p. 74.
44. "World Team Work Asked by Watson, *NYT*, 23 de novembro de 1938; "T.J. Watson Asks Resources Parley", *NYT*, 27 de junho de 1939; Transcript, 18th Annual Dinner, ICC American Section, 1º de maio de 1939, Hagley Accession 1960.
45. Carta, J.E. Holt a J.G. Johnson, 2 de junho de 1938, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60; Protocolo, Decisões Tomadas durante Assembléia de Acionistas, 24 de junho de 1938, Arquivos da IBM.
46. Atas de Assembléia de Acionistas, 24 de junho de 1938, p. 1, Arquivos da IBM; Protocolo, Decisões Tomadas durante Assembléia de Acionistas, 14 de junho de 1938, pt. 6, Arquivos da IBM.
47. Carta Conjunta, H. Rottke e K. Hummel a Oscar L. Gubelmann, 6 de julho de 1938, p. 2, Arquivos da IBM.
48. Carta Conjunta, H. Rottke e K. Hummel a Oscar L. Gubelmann, 6 de julho de 1938, p. 2, Arquivos da IBM.
49. Carta Conjunta, H. Rottke e K. Hummel a Oscar L. Gubelmann, 6 de julho de 1938, p. 2, Arquivos da IBM.
50. Carta Conjunta, H. Rottke e K. Hummel a Oscar L. Gubelmann, 6 de julho de 1938, p. 2, Arquivos da IBM.
51. Carta Conjunta, H. Rottke e K. Hummel a Oscar L. Gubelmann, 6 de julho de 1938, p. 2, Arquivos da IBM.
52. Cartas, Thomas J. Watson a J.E. Holt, 2 de agosto de 1938, Arquivos da IBM.
53. Carta, J.C. Milner a J.T. Wilson, 4 de agosto de 1938, Arquivos da IBM.
54. Carta, J.C. Milner a J.T. Wilson, 4 de agosto de 1938, Arquivos da IBM.
55. Carta, J.C. Milner a J.T. Wilson, 4 de agosto de 1938, Arquivos da IBM.

56. Carta, J.T. Wilson a J.E. Holt, 25 de agosto de 1938, Arquivos da IBM, Memo, J.T. Wilson a H.K. Chauncey, 25 de agosto de 1938, Arquivos da IBM; Carta, J.E. Holt a J.T. Wilson, 14 de setembro;1938, Arquivos da IBM.
57. Carta, J.E. Holt a J.T. Wilson, 14 de setembro de 1938, Arquivos da IBM.
58. Carta, J.E. Holt a J.T. Wilson, 14 de setembro de 1938, p. 2, Arquivos da IBM.
59. Minuta de Carta, Thomas J. Watson a Dr. Hjalmar Schacht, 18 de agosto de 1937, Arquivos da IBM; Edwin Black, *The Transfer Agreement: The Dramatic Story of the Pact Between the Third Reich & Jewish Palestine* (Nova York: Macmillan, 1984; Washington , DC; Dialog Press, 1999), pp. 185, 186, 264
60. Carta, J.C. Milner a J.T. Wilson, 4 de agosto de 1938, Arquivos da IBM, Memorando, J.T. Wilson a H.K. Chauncey, 25 de agosto de 1938, Arquivos da IBM.
61. Carta, J.C. Milner a J.T. Wilson, 4 de agosto de 1938, Arquivos da IBM; Memorando, J.T. Wilson a H.K. Chauncey, 25 de agosto de 1938, Arquivos da IBM.
62. Documento do Departamento de Estado, American Section of ICC para Secretário de Estado, 19 de janeiro de 1934, NA RG G551.2 A 3A/73; "Double Taxation Convention, United States and France, 1932", 24 de março de 1938, NA RG 59 512351.
63. Memorando, J.T. Wilson a H.K. Chauncey, 25 de agosto de 1938, Arquivos da IBM.
64. Walther Laurensen, "Organisation und Aufgaben des Maschinellen Berichtwesens des Reichminister für Rüstung und Kriegsproduktion", 5 de dezembro de 1945, pp. 3-4, BA R3/17ª; H. B. Fellinger, 19 de julho de 1945, Enc 4, p. 15, Arquivos da IBM.
65. MB Report, 23 de fevereiro de 1938, NA RG242 T-73 Reel 11.
66. Minuta de Carta a Armaments Inspectorate re: Fink Memorandum to Reich Defense Committee, 31 de março de 1939, NA RG242 T-73 Reel 11.
67. "Many Jews Quit Berlin", *NYT*, 4 de julho de 1937; "Christian Churches hold 92% of Reich Population", *NYT*, 25 de dezembro de 1937; "Demands Jewish Names", *NYT*, 20 de agosto de 1938; "Reich Limits Goods for Jewish Concerns", *NYT*, 30 dezembro de 1937; "August, 17, 1938", www.ushmm.org/outreach/locatchr.htm.
68. "10 Big Reich Cities Lose 40% of Jews", *NYT*, 15 de maio de 1938.
69. "Migration Register Is Started in Germany; Plan to Recapture All Emigrants for Race", *NYT*, 22 de junho de 1938; "Nazis Hunting 333,000 Wives for Farmers", *NYT*, 6 de maio de 1935; "Political Divorces Proposed in Reich", *NYT*, 23 de janeiro de 1936.
70. Carta, Pastor Stitch a Reichssippenamt, 12 de novembro de 1935, BA R1509/576; *ver* Carta, Reichssippenamt a Pastor Stitch, 25 de novembro de 1935, BA R1509/576; *ver também* Memorando a Düsseldorf NSDAP, 19 de março de 1937, BA R1509/812 e Anweisung für Sonderfälle, abril de 1936, BA R1509/576.

71. Carta, Pastor Stitch a Reichssippenamt, 12 de novembro de 1935, BA R1509/576.
72. Carta, Reichssippenamt a Pastor Stich, 25 de novembro de 1935, A R1509/576.
73. Memorando a Düsselforf NSDAP, 19 de março de 1937, BA R1509/812.
74. Anweisung für Sonderfälle, abril de 1936, BA R1509/576.
75. Memorando a Düsselforf NSDAP, 19 de março de 1937, BA R1509/812.
76. Relatório de Trabalho, Escritório de Política Racial, Condado de Bautzen, 1º de junho a 31 de dezembro de 1937, BA R1509/812.
77. Relatório de Trabalho, Escritório de Política Racial, Condado de Bautzen, 5 de julho de 1938, BA R1509/812; "Census of Persons Who Must Possess a 'Labour' Book", Sir N. Henderson para o Foreign Office, Nº 934E, 4 de setembro de 1938, PRO FO C9467/138/18; Carta a Reichsführer-SS, BA R1509/555.
78. Carta, J.E. Holt a J.G. Johnston, 2 de junho de 1938, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60; Relatório, H. Rottke para J.G. Johnston, 18 de dezembro de 1937, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
79. "Deutsche Hollerith Maschinen GmbH: Confidential Report 242", apresentado por Harold J. Carter, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, 8 de dezembro de 1943, NA RG60; Lista da IBM, 1º de dezembro de 1937, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
80. Memorando, J.G. Johnston a J.E. Holt, 14 de junho de 1938, pp. 1, 3, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60; Carta, J.E. Holt a J.G. Johnston, 6 de junho de 1938, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
81. Memorando, J.G. Johnston a J.E. Holt, 14 de junho de 1938, pp. 1, 4, Department of Justice, War Division, Ecoomic Warfare Section, NA RG60.
82. William L. Shirer, *The Rise and Fall of the Third Reich: A History of Nazy Germany*. (Nova York: Simon and Schuster, 1960), p. 41.
83. Shirer, p. 417.
84. "Czechs Yield Area to Poles, Disorder Marks Sudeten Entry", *NYT*, 2 de outubro de 1938; "German Oppression Charged", *NYT*, 5 de junho de 1938; "Sudetens Halt Firemen As Jews House Burns", 9 de setembro de 1938.
85. "Refugess Pour Into Prague", *NYT*, 3 de outubro de 1938.
86. "Terror Reported in Sudeten Areas", *NYT*, 12 de novembro de 1938; "Czechs Let Refugees in for 48-hour Stay", *NYT*, 14 de novembro de 1938; "Ousted Jews Live in Sudeten Fields", *NYT*, 20 de outubro de 1938; "Jews Left to Starve Near Czech Frontier", *NYT*, 21 de outubro de 1938; "Czechs Order Relief for Trapped Jews", *NYT*, 22 de outubro de 1938; "Sokols Ask Prague to Expel Many Jews", NYT, 24 de outubro de 1938; "Nazis Bar Violence on the Czech Jews", *NYT*, 19 de março de 1938.
87. "Ousted Jews Live in Sudeten Fields", *NYT*, 20 de outubro de 1938; "Czechs Order Relief for Trapped Jews", *NYT*, 22 de outubro de 1938.

88. "Jews Left to Starve Near Czech Frontier", *NYT*, 21 de outubro de 1938.
89. "Czechs Will Expel Majority of Jews", *NYT*, 2 de fevereiro de 1939; Shirer, p. 448.
90. "Nazis Bar Violence on Czech Jews", *NYT*, 19 de março de 1938.
91. "Suicide Club" *NYT*, 5 de agosto de 1939; "Nazis Bar Violence on the Czech Jews", *NYT*, 19 de março de 1938.
92. "Reich Curbs Jews in the Czech Area on Trade Dealings", *NYT*, 22 de junho de 1939.
93. H.B. Fellinger, Memorando, 19 de julho;1945, Enc 3 and 5, Arquivos da IBM; Connolly, pp. E-9, E-11; Carta, Dr. J. Polak para a IBM, 16 de setembro de 1937, NA RG59 611.60F31 de 311; *ver também* Carta, IBM para Harry C. Hawkins, 20 de setembro de 1937, NA RG59 611.60F31/311.
94. Carta, Dr. Georg Schneider a Thomas J. Watson, 1 de julho de 1945, Arquivos da IBM; H.B. Fellinger, Memorando, 19 de julho de 1945, Enc 3, Arquivos da IBM. Tabular Graph, *circa* 1938, NA; Aly e Roth, p. 10.
95. Minuta de Carta, H.K. Chauncey para J.E. Holt, 11 de janeiro de 1939, Arquivos da IBM.
96. Minuta de Carta, H.K. Chauncey para J.E. Holt, 11 de janeiro de 1939, Arquivos da IBM.
97. Minuta de Carta, H.K. Chauncey para J.E. Holt, 11 de janeiro de 1939, Arquivos da IBM.
98. Minuta de Carta, H.K. Chauncey para J.E. Holt, 11 de janeiro de 1939, Arquivos da IBM.
99. Carta revista, H.K. Chauncey para J.E. Holt, 17 de janeiro de 1939, Arquivos da IBM.
100. Carta revista, H.K. Chauncey para J.E., Holt, 17 de janeiro de 1939, Arquivos da IBM.
101. Carta, W. Heidinger a J.E. Holt, 20 de janeiro de 1938, Arquivos da IBM; Tabulation of Profits 1938-1939, Arquivos da IBM; Carta. H.K. Chauncey a Otto E. Braitmayer, 25 de abril de 1938, Arquivos da IBM.
102. Carta, W. Heidinger a J.E. Holt, 20 de janeiro de 1938, Arquivos da IBM.
103. Carta, H. Rottke para J.C. Milner, 11 de abril de 1938, Arquivos da IBM; *ver também* Carta, H. Rottke para Thomas J. Watson, 20 de maio de 1938, Arquivos da IBM.
104. Carta, J.C. Milner para H. Rottke, 24 de março de 1938, Arquivos da IBM; Carta, J.C. Milner a H. Rottke, 6 de abril de 1938, Arquivos da IBM: *ver* Carta, H. Rottke para J.C. Milner, 11 de abril de 1938, Arquivos da IBM.
105. Carta, H. Rottke para J.C. Milner, 11 de abril de 1938, Arquivos da IBM.
106. Carta, Thomas J. Watson para J.E. Holt, 2 de agosto de 1938, Arquivos da IBM; Carta, W. Heidinger para H. Albert, 29 de novembro de 1938, Arquivos da IBM; "Relatório sobre a Dehomag", Price Waterhouse, 30 de dezembro de 1938, Arquivos da IBM; Carta, Thomas J. Watson a J.E. Holt, 2 de agosto de 1938, Arquivos da IBM; Minuta de Carta, H.K. Chauncey para J.E. Holt, 11 de janeiro de 1939, Arquivos da IBM.

107. Protocol of The Special Meeting of the Shareholders of June 24, 1938, Arquivos da IBM.
108. "Tabulation of Profits 1938-1939", Arquivos da IBM.
109. Carta, W. Heidinger para H. Albert, 29 de novembro de 1939, p. 4, Arquivos da IBM.
110. Carta, W. Heidinger para H. Albert, 29 de novembro de 1939, pp. 2, 4, Arquivos da IBM.
111. "Relatório sobre a Dehomag", Price Waterhouse, 30 de dezembro de 1939, pp. 8, 9, Arquivos da IBM.
112. "Relatório sobre a Dehomag", Price Waterhouse, 30 de dezembro de 1939, pp. 7, 9, Arquivos da IBM.
113. Memorando, A.R. Van Doren para F.W. Nichol, 3 de janeiro de 1939, Arquivos da IBM.
114. Carta, J.C. Milner para Thomas J. Watson, 6 de janeiro de 1939, Arquivos da IBM.
115. Carta, J.C. Milner para Thomas J. Watson, 6 de janeiro de 1939, Arquivos da IBM.
116. Carta, J.C. Milner para Thomas J. Watson, 6 de janeiro de 1939, Arquivos da IBM.
117. Carta, J.C. Milner para N.F. Lenssen, 5 de dezembro de 1938, p. 1, Arquivos da IBM.
118. Carta, H. Rottke para J.C. Milner, 13 de março de 1939, p. 1, Arquivos da IBM.
119. Carta, H. Rottke para J.C. Milner, 13 de março de 1939, p. 1, Arquivos da IBM.
120. Carta, J.C. Milner para H. Rottke, 15 de março de 1939, p. 1, Arquivos da IBM.
121. J.C. Milner para J.G. Phillips, 15 de março de 1939, Arquivos da IBM.
122. Carta, H.K. Chauncey para J.G. Phillips, 21 de março de 1939, Arquivos da IBM.
123. Radiograma, J.E. Holt para Thomas J. Watson, 31 de março de 1939, Arquivos da IBM; *ver* Carta, W. Heidinger para Thomas J. Watson, 26 de abril de 1939, p. 1, Arquivos da IBM.
124. Cabograma, Thomas J. Watson para J.E. Holt, 31 de março de 1939, Arquivos da IBM; Carta, J.C. Milner para J.G. Phillips, 15 de março de 1939, Arquivos da IBM; Carta, H. Albert para N.F. Lenssen, 24 de abril de 1939, Arquivos da IBM; Carta, W. Heidinger para Thomas J. Watson, 26 de abril de 1939, Arquivos da IBM.
125. Carta, W. Heidinger para Thomas J. Watson, 26 de abril de 1939, Arquivos da IBM.
126. Carta, H. Rottke para Thomas J. Watson, 20 de maio de 1939, Arquivos IBM.
127. Carta, H. Rottke para Thomas J. Watson, 9 de setembro de 1939, Arquivos da IBM; *ver* Carta, Thomas J. Watson para H. Rottke, 13 de setembro de 1939, Arquivos IBM; Carta, H. Rottke para Thomas J. Watson, 9 de setembro de 1939, Arquivos da IBM; *ver* Telephone Notes of Thomas J. Watson e H. Rottke's Conversation with J. W. Schotte, 29 de setembro de 1939, Arquivos da IBM.

CAPÍTULO

Contagem Mortal

Em 17 de maio de 1939, a Alemanha foi vasculhada por 750.000 recenseadores, sobretudo voluntários. Praticamente ninguém passou despercebido nos 22 milhões de domicílios, 3,5 milhões de imóveis rurais e 5,5 milhões de lojas e fábricas no Grande Reich. Equipes de cinco a oito recenseadores se espalharam por todas as grandes metrópoles, como Berlim, Frankfurt, Hamburgo e Viena. Cidades e vilas foram divididas em distritos de trinta casas cada uma, com um recenseador para cada distrito. Cerca de 80 milhões de cidadãos no Grande Reich, inclusive Alemanha, Áustria, região dos sudetos e Saar, seriam classificados de acordo com a ancestralidade.[1]

O mundo tinha poucas dúvidas de que o censo nacional de maio de 1939 era de natureza racial. A cobertura do *New York Times* sobre o gigantesco projeto deixava claro que o recenseamento "fornecerá informações detalhadas sobre ascendência, crença religiosa e bens materiais de todos os residentes. Os formulários disporão de campos especiais onde cada pessoa deverá declarar se é de pura linhagem ariana. Também será preciso informar a situação de cada um dos avós, a ser devidamente comprovada em caso de questionamento".[2]

Decerto, em maio de 1939, praticamente todos os "judeus praticantes" já estavam cadastrados, analisados, numerados e classificados sucessivas vezes por meio de uma série de campanhas superpostas e por vezes desconexas. O objetivo do censo de 1939 era identificar os chamados "judeus raciais" na Alemanha em si, adicionar os judeus de qual-

quer definição, nos novos territórios do Reich ampliado e localizar cada indivíduo para segregação em guetos ou outras providências. Na verdade, os decretos referentes aos guetos tinham entrado em vigência naquele mesmo mês. Além disso, a Alemanha se preparava para uma guerra total e sem o recenseamento não tinha condições de determinar exatamente onde mobilizar recursos.[3] Como tal, o recenseamento era vital para a guerra de duas frentes de Hitler – uma contra os judeus e a outra contra toda a Europa.

Sem dúvida, o empreendimento da Dehomag de 1939 apequenou qualquer projeto anterior, inclusive o censo prussiano de 1933. Meses de treinamento intensivo, realizado ao longo de milhares de sessões, prepararam legiões de voluntários para a missão crítica. A polícia e as forças auxiliares receberam ordens para apoiar a contagem, "recorrendo a todos os poderes", e para que os policiais atuassem "como recenseadores em áreas residenciais difíceis e confusas", de acordo com as normas oficiais.[4]

A montagem de novos equipamentos Hollerith foi um esforço maciço: 400 perfuradoras elétricas a teclado, 10 perfuradoras múltiplas, perfuradoras de resumos, 300 verificadoras de cartões perfurados, 70 classificadoras, 50 tabuladoras, 25 duplicadoras e 50 perfuradoras D-11 VZ. O Reich impusera prazos de entrega aparentemente impossíveis, que venciam em novembro de 1939. Assim, para aumentar a velocidade, os engenheiros da Dehomag converteram a versátil tabuladora e calculadora D-11 em pura máquina de contagem, apelidada de D-11 VZ. O equipamento improvisado era capaz de processar por hora 12.000 cartões de 60 colunas em 16 contadores e em seguida perfurar com exatidão seus próprios resumos em cartões de 80 colunas. Para tanto, utilizaram-se 80 milhões de cartões.[5]

Criou-se um envelope especial contendo o chamado Cartão Suplementar. Esse cartão de extrema importância destinava-se a registrar os dados sobre a linhagem dos indivíduos e funcionava como o principal componente racial de toda a operação. Cada chefe de família devia preenchê-lo com seu nome e endereço e depois descrever as linhas de ascendência da família. Evidentemente, os judeus temiam o novo instrumento de identificação. Os recenseadores recebiam instruções para superar as desconfianças, assegurando às famílias que a informação não seria fornecida às autoridades financeiras.[6]

Mas as delegacias tributárias alemãs não eram o principal motivo de ansiedade em relação aos novos dados. A maior causa de inquietação eram a estrutura do Partido nazista e as forças de segurança do Reich,

ambas tentando localizar mais judeus e outras minorias indesejáveis. Na realidade, os dados finais destinavam-se à montagem de um único cadastro nacional de todo o Grande Reich. Cada cartão continha uma única coluna codificada por ascendência, introduzida no protótipo do cartão muito antes do lançamento do censo. Uma carta da Polícia de Ordem ao Ministro do Interior, em fins de 1938, explicava: "Esta coluna no cartão de registro deverá ser preenchida no momento oportuno. Isso deve ocorrer em maio do próximo ano, durante o censo demográfico, ocupacional e empresarial. O questionário comum será complementado por um cartão adicional. Esse cartão incluirá a pergunta sobre se um dos avós do respondente é judeu pleno. Os resultados da pesquisa serão então avaliados com base nesse cartão de registro."[7]

Os 25 milhões de cartões suplementares, um para cada domicílio - representava na prática a duplicação dos arquivos do recenseamento. Para enfrentar esse volume e ainda cumprir os prazos, a tabulação do censo foi dividida em duas operações. Primeiro, cada envelope especial contendo o cartão suplementar era etiquetado para corresponder ao questionário geral do domicílio, juntamente com a identificação do distrito e da municipalidade de origem. Em seguida, as autoridades locais, em geral a polícia, afixavam a letra "J" tanto no questionário como no cartão de todas as famílias judaicas.[8]

Imprimiram-se em todos os envelopes as palavras "Não Envie diretamente para o Birô Estatístico [em Berlim]". Em vez disso, tanto o questionário geral como o envelope especial que o acompanhava eram enviados para os escritórios estatísticos regionais, para a execução do trabalho monótono de controle de qualidade. Os envelopes coincidiam com os questionários? Os cartões suplementares contendo dados raciais e os questionários gerais foram preenchidos completamente? A simples preparação de 25 milhões de formulários de recenseamento e de 25 milhões de cartões suplementares para processamento envolvia gigantesco trabalho manual. Uma vez aprovados, os questionários e os cartões eram transportados para Berlim, onde eram classificados. Os cartões suplementares eram segregados em três grupos: não arianos, "indivíduos de educação superior" e todos os demais. Em seguida, os cartões eram tabulados para produzir os dados raciais.[9]

Nunca tantos foram recenseados de maneira tão completa, com tanta rapidez. O próprio Escritório Estatístico do Reich contratara mais 2.000 pessoas para processar os formulários e os cartões sobre raça, cuja quantidade era suficiente para encher mais de 70 caixas de cartões. Como em 1933, a Dehomag criara cavernosas salas de contagem e escri-

tórios administrativos na sede do Escritório Estatístico, em Berlim, para tabular informações. Inicialmente, o exército de operadores da Dehomag perfurava 450.000 por dia. Com o tempo, o volume chegou a um milhão por dia. A empresa cumpriu o prazo. Os resultados preliminares já analisados estavam prontos em 10 de novembro de 1939, primeiro aniversário do *Kristallnacth* e, ainda mais importante para Hitler, aniversário da rendição da Alemanha na Grande Guerra.[10]

Organizações nazistas concorrentes, além de órgãos governamentais nacionais e estaduais, geraram intensa demanda pelas informações finais sobre os judeus raciais. Mas as ansiosas agências locais e estaduais teriam de esperar. Por exemplo, autoridades municipais em toda a Saxônia perguntaram aos respectivos escritórios estatísticos regionais se podiam ter prioridade no exame dos dados do censo para acelerar as campanhas de segregação em guetos e o confisco de bens. Mas o Escritório Estatístico do Reich em Berlim disse não. A SD e a *Referat* II 112, de Adolf Eichmann, mereceram maior preferência e ambas receberam cópias das listas de registro.[11]

O recenseamento produziu exatamente os dados de que necessitava a Alemanha Nazista, inclusive informações referentes a áreas fora da Alemanha. Em poucos meses, por exemplo, os burocratas do Escritório Estatístico da Áustria compilaram um perfil completo da existência de judeus no país. Relatório despachado para as autoridades do Reich começava com a seguinte explicação: "No recenseamento de 17 de maio de 1939, perguntou-se pela primeira vez se um dos avós do indivíduo era judeu racial pleno." Com especificidade impressionante, o amplo resumo concluía: "De acordo com os resultados iniciais do censo deste ano, havia em Viena, em 17 de maio de 1939, 91.480 judeus plenos e 22.344 judeus parciais, graus I e II. Cada uma dessas designações era subdividida em sexo masculino e feminino e delineada distrito por distrito de Viena. Em Innere Stadt: 116 judeus Grau II do sexo feminino. Em Aimmering: 27 judeus Grau II do sexo masculino. Números precisos também eram apresentados por região: Salzburg, Tirol e outros.[12]

Os cálculos finais da Dehomag revelaram um total geral de 330.539 assim chamados "judeus raciais", ainda residindo dentro do Reich ampliado – Alemanha, Áustria e região dos sudetos. Isso era muito menos do que as projeções grosseiras de 1,5 milhão, apresentadas quatro anos atrás, quando estavam sendo redigidas as Leis de Nuremberg. A nova contagem compunha-se de 138.819 homens e 191.720 mulheres – maior quantidade de mulheres porque 35.000 esposas judias ficaram viúvas ou se separaram de refugiados. Nitidamente, em conseqüência da per-

seguição, emigração, morte no cárcere e execução direta, a Grande Alemanha perdera cerca de metade da população judaica, que chegara a 502.000, conforme as primeiras contagens, inclusive da região Saar, anexada e 1935. No entanto, ao acrescentar também a Áustria e a região dos sudetos, o Terceiro Reich descobriu que, em 1939, tinha de fato *ganho* mais 96.893 judeus.[13]

Além disso, havia centenas de milhares de outros judeus na velha Tchecoslováquia, agora chamada Protetorado de Boêmia e Morávia. Outros milhões se espalhavam pela Polônia e outros países da Europa, que a Alemanha planejava conquistar ou dominar. Na verdade, deparava-se repetidas vezes com os mesmos refugiados alemães, à medida que fugiam de um para outro país.

A emigração e a deportação não surtiriam efeito. Os refugiados judeus estavam sendo ou seriam reabsorvidos à medida que a Alemanha anexava ou invadia novos territórios na Europa. Os números da Dehomag indicava exatamente quantos judeus podiam ser encontrados no Grande Reich, e em breve as subsidiárias da IBM em toda a Europa ajudariam a compilar os números também para os territórios invadidos. Parecia que quanto mais o Reich atingia suas metas territoriais, mais judeus encontrava.

Necessitava-se de melhor solução.

Em 1939, a política racial nazista evoluíra. A cruzada anti-semita da Alemanha não mais se satisfazia em livrar de judeus o Grande Reich. Hitler sempre ansiara por uma Europa completamente sem judeus. Para a consecução dessa meta, as forças do NSDAP passaram anos preparando clandestinamente paramilitares fascistas em todo o mundo – do Partido Integralista do Brasil à Milícia Falangista da Síria. Evidentemente, a Europa era a história de sucesso dos nazistas. A Guarda de Ferro da Romênia era altamente organizada e impaciente. Na Holanda, destacava-se o Partido Nazista Holandês. Os Camisas Pardas Poloneses aterrorizavam os judeus. Na Hungria, o Partido da Cruz promovia agitações. Na Croácia, os Ustashi, sedentos de sangue, mal conseguiam esperar. Não importa se as camisas eram negras, pardas ou prateadas, se eram de origem alemã ou meramente anti-semitas por conta própria, essa gente era confiável como missionários da ideologia hitlerista de ódio aos judeus, de discriminação racial e de superioridade ariana.[14]

Onde quer que se encontrassem descendentes de alemães ou nacionalistas radicais, o Reich procurava utilizá-los como tropas de vanguarda, organizadas em torno de rigorosos princípios arianos. A *Auslandsorganisa-*

tion do NSDAP, associação de nazistas alemães residentes no exterior, era a espinha dorsal do movimento. Berlim esperava que os membros dessas organizações contribuíssem para a realização de suas metas. Exemplo típico foi a exortação publicada na imprensa alemã, demandando que todos os arianos observassem com rigor a pureza racial. No mesmo sentido, Goering instava de público para que os alemães residentes em outros países despedissem todos os empregados judeus e "fossem servos da Pátria".[15]

Mas o rastreamento dos possíveis simpatizantes alemães em todo o mundo era tarefa prodigiosa. Já no verão de 1938, o Instituto Alemão de Estrangeiros em Sttutgart começou a compilar o que chamou de "registro de migração alemã no mundo", para ajudar a identificar os amigos em outros países. Os proponentes insistiam: "O Livro de Migração Mundial deve representar mais do que um fichário, mas o próprio mundo alemão... [onde] possa viver o eterno germanismo." O *Stuttgart Kurier* afirmou que o Livro de Migração lembraria aos alemães em todo o mundo de sua "interminável tarefa, ou seja, trabalhar com palavras e feitos para a preservação da raça alemã".[16]

Enquanto arregimentava adeptos em toda a Europa, Berlim pressionava os vizinhos a adotar políticas anti-semitas, segundo as linhas arianas, como meio de evitar a invasão. Por exemplo, poucos dias antes da conquista da Tchecoslováquia pelo Reich, Berlim se dispôs a respeitar as fronteiras de Praga apenas se o país se submetesse a um ultimato tríplice: entrega de um terço de suas reservas em ouro, desmantelamento de suas forças armadas e "solução imediata para o problema dos judeus", de acordo com as definições raciais de Nuremberg.[17]

Assim, vários países adotaram leis idênticas às políticas raciais alemãs, desalojando os judeus, confiscando seus ativos e organizando a expulsão deles, muito antes de o Reich cruzar suas fronteiras. Na primavera de 1939, a Hungria já havia aprovado uma série de medidas contra os judeus, inclusive expropriação de terras, exclusão profissional e anulação da cidadania. Manchetes do *New York Times* sobre o assunto declaravam o "Objetivo de Deter os Nazistas". Ondas de pogroms, além de boicotes aos judeus e destituição econômica no estilo nazista, já varriam a Polônia havia muito tempo, sobretudo em áreas com muitos *volksdeutsche*, ou seja, indivíduos de ascendência alemã. Em 1937, um partido de liderança no governo polonês, o "Camp of National Unity" declarou que a campanha popular se tornara oficial, para o delírio dos fascistas poloneses aliados dos alemães. Perseguições semelhantes eram objeto de muita discussão na Romênia, Tchecoslováquia e Lituânia. Finalmente, a maioria dos países europeus em breve baixava leis para a extinção dos judeus. Tudo era

conseqüência da nova e irresistível esfera de influência anti-semita de Berlim em todo o continente.[18]

Enquanto Berlim detonava campanhas contra os judeus por toda parte, as forças da NSDAP compilavam discretamente detalhes demográficos sobre os judeus em todo o continente e se preparavam para o dia em que golpes de estado inspirados pelos nazistas ou simplesmente a invasão direta permitiria a aniquilação imediata de sucessivas comunidades judaicas. Os cientistas nazistas que se dedicavam a questões de raça e demografia, com o auxílio dos sistemas de cartão perfurado, eram componentes cruciais desse programa.

Exemplo típico desse esforço era um operador nazista chamado Carl Fust, que, desde 1936, vasculhava livros de igrejas na Lituânia, em busca de informações sobre as famílias locais. Em 29 de junho de 1936, ele relatou seu progresso ao *Reichsspenamt*, em Berlim. "Agora também registrei todos os livros conhecidos da Comunidade Menonita de Tilsit", escreveu Fust. "Não foi fácil descobrir a atual localização dos livros... Os registros... retrocedem ao ano de 1769; contudo, os dados individuais chegam a 1722."[19] O *Reichssippenamt* automatizou seus arquivos com máquinas Hollerith.

Em 2 de julho de 1936, vários nazistas se encontraram numa estalagem em Breslau, para discutir os serviços de Fritz Arlt, estatístico de Leipzig. Arlt criara fichas de arquivo com referências cruzadas sobre todos os judeus residentes em Leipzig, até os chamados um quarto judeus. O que tornava ainda mais interessante o trabalho de Arlt era o fato de suas fichas listarem exatamente de que cidades polonesas eram os ancestrais das famílias judias. No encontro de Breslau, Arlt foi incumbido de trabalhar com as agências de segurança de *Auslandsorganization*. Seus estudos demográficos pioneiros foram considerados tão importantes que Arlt foi convidado para ir a Berlim a fim de ajudar o Fererat II 112, de Eichmann, com as despesas de viagem pagas pela SD.[20]

O Reich fez tudo que podia para ampliar as atividades de recenseamento, cadastramento e pesquisa genealógica em toda a Europa. Depois que invadia um país vizinho ou lhe impunha domínio político, o Reich imediatamente passava a dispor de condições para localizar os judeus raciais e os judeus praticantes. Berlim demonstrou que podia fazê-lo na Áustria e na região dos sudetos. Mas essas proezas demográficas em toda a Europa seriam impossíveis sem informações automáticas e detalhadas sobre os cidadãos judeus em outras terras. Isso exigia mais do que os recursos do Escritório Estatístico do Reich; demandava cooperação estatística multinacional.

As subsidiárias da Alemanha em toda a Europa já trabalhavam em uníssono havia muito tempo, para tirar proveito dos acontecimentos políticos e militares na Europa. Vendedores sempre viajavam de vários países para Nova York ou para Berlim, onde eram treinados, e depois retornavam aos países de origem, onde supervisionavam as operações com cartões perfurados. Em fins de 1939, com o assentimento de Thomas Watson, abriu-se em Berlim uma escola de treinamento internacional para os engenheiros de serviço da IBM em toda a Europa. As conferências e apresentações da IBM para líderes militares e políticos eram freqüentes – tudo sob os olhos atentos do escritório da IBM em Genebra.[21]

Apenas nos primeiros três meses de 1939, a IBM da Suécia vendeu 1,9 milhão de cartões perfurados à Dinamarca, 1,3 milhão à Finlândia, e 696.000 à Noruega. A IBM de Nova York vendeu 1 milhão de cartões à Iugoslávia e 700.000 à Espanha. A Dehomag vendeu 261.000 à Hungria.[22]

Em 16 de fevereiro de 1939, as autoridades do Reich anunciaram que o termo ariano seria substituído em muitos casos por uma nova denominação: de raça européia. Sob a nova orientação, outras raças e grupos étnicos, como romenos e húngaros da Alemanha, podiam ter permissão para existir.[23] Mas a presença de judeus não seria admitida em nenhum lugar do continente.

Em fins da primavera de 1939, a Europa foi sacudida por novas capturas de terras e invasões territoriais na Áustria, na Tchecoslováquia e na região de Memel (Klaipeda), Lituânia. Deslocamentos militares maciços dos alemães, inclusive concentração de tropas nas fronteiras ampliadas, ameaçavam a Dinamarca, Polônia, Hungria, Luxemburgo, Bélgica, Holanda, França e Inglaterra. Os judeus europeus, inclusive milhares de refugiados, estavam ameaçados de extinção.

Não obstante tudo isso, Watson prosseguia a toda velocidade com os planos para o Congresso de 1939 da Câmara Internacional de Comércio. Programado de início para Tóquio, Watson transferira a conferência para Copenhague, após a problemática retirada do Japão. Em Copenhague, Watson planejou dirigir seu apelo mais contundente pelo fornecimento de matérias-primas à Alemanha. Como de costume, Watson buscou cobertura política para suas atividades. Ele escreveu ao presidente Roosevelt, em 9 de junho de 1939, solicitando a habitual carta de apoio. Dessa vez, Watson foi mais cuidadoso. "Gostaríamos muito que uma mensagem sua fosse lida em nossa sessão de abertura, em 26 de junho, ...[como] em nosso último congresso em Berlim, em 1937, caso o mesmo ainda seja compatível com sua política...."[24]

Desde 1937, o mundo passara por transformações drásticas. A Alemanha era presença de destaque no Congresso da ICC, dominado por Watson. As relações diplomáticas com o Reich se revestiram de uma tensão desconfortável, desde o *Kristallnacht* e das várias invasões. A guerra estava logo ali na esquina. Washington não pretendia agir como se tudo continuasse inalterado em relação à Alemanha nazista nos foros internacionais. Inseguros, os assessores da Casa Branca desviaram a carta para Cordell Hull, secretário de estado, pedindo-lhe para redigir a nota de FDR, "caso você aprove o envio dessa mensagem".[25]

Em Copenhague, no Congresso da ICC, a proposta pró-Eixo de Watson superou todas as expectativas do Departamento de Estado. Ele defendeu uma resolução pela qual os empresários da iniciativa privada dos três países do Eixo e dos três países aliados efetivamente se sobreporiam aos respectivos governos e negociariam uma nova e radical política comercial internacional, destinada a atender às demandas do Eixo por matérias-primas cobiçadas por outros países. Em seguida, os empresários fariam lobby junto às autoridades econômicas dos respectivos governos pela adoção das propostas de pacificação, a fim de evitar a guerra. Ironicamente, as matérias-primas eram indispensáveis às potências do Eixo exclusivamente para finalidades bélicas.[26]

Em 28 de junho, sob a liderança de Watson, A ICC mais uma vez aprovou uma resolução em que preconizava "a justa distribuição de matérias-primas, gêneros alimentícios e outros produtos... para tornar desnecessários os movimentos de tropas através das fronteiras". Para tanto, a ICC pediu "aos governos da França, Alemanha, Itália, Japão, Reino Unido e Estados Unidos... que cada um colaborasse com seus principais empresários... com referência às necessidades nacionais... [e assim] proporcionasse a todos os países do mundo a justa oportunidade de compartilhar dos recursos do mundo".[27]

No momento exato em que Watson se empenhava para que os nazistas recebessem mais matéria-prima, a Alemanha violentava ostensivamente os territórios invadidos. Dias antes, em 2 de junho, o *New York Times* publicou com destaque uma reportagem intitulada "Terror Nazista Narrado por Benes", com base em transmissão radiofônica internacional que instava pela resistência antinazista. No artigo, o deposto presidente da Tchecoslováquia, Eduard Benes, detalhava a pilhagem metódica dos recursos tchecos desde a invasão de 15 de março de 1939. "Dr. Benes falou de um país de 10 milhões de habitantes", relatou o *New York Times*, "orgulhoso e livre, até poucos meses atrás, que, de maneira sistemática, estava sendo escravizado, degradado e espoliado de seus

bens materiais e culturais." O artigo denunciava que o nazismo "roubou e transferiu para a Alemanha mais de 35 bilhões de coroas [US$1,22 bilhão] em propriedades tchecoslovacas".[28]

"Todos devem ter ouvido falar de como a ditadura alemã está devastando a beleza que foi a Tchecoslováquia, como as florestas esplêndidas estão sendo destruídas para a remessa de madeira à Alemanha, como os edifícios públicos... estão sendo despidos das molduras das janelas, do vidro das janelas, de todos os materiais... todos os suprimentos foram retirados e transportados para a Alemanha... as fábricas estão sendo arruinadas, as indústrias estão estropiadas, à medida que as máquinas são retiradas para propósitos de guerra", declarou Benes.[29]

"As famílias tchecas passam as noites nos bosques, não ousando dormir em suas próprias camas, com medo dos pogroms nazistas. E os camponeses alemães, atiçados pelos nazistas que vieram da Alemanha com esse propósito, brandem foices e gritam: 'A noite sangrenta está chegando.'"[30], concluiu.

Não admira que os delegados alemães na ICC tenham aplaudido com entusiasmo a proposta de Watson, que apenas buscava legitimar nos meios empresariais o que o terceiro Reich já vinha empreendendo pela força. Em seu discurso final, o próprio Watson resumiu a miséria e a devastação do mundo como mera "diferença de opinião". Sua solução no sentido de que os homens de negócios propusessem repartir recursos de outros países para evitar novas agressões foi apresentada nos seguintes termos: "Lamentamos as insatisfatórias condições econômicas e políticas do mundo hoje, com grande diferença de opinião entre muitos países. Mas as divergências de pontos de vista, quando debatidas com liberdade e esquematizadas com equidade, redundam em benefício mútuo e em maior felicidade para todas as partes."[31]

No entanto, era tal o entusiasmo de Watson que ele logo escreveu ao presidente Roosevelt, juntando transcrições das conferências e explicando que a idéia de um estudo a ser efetuado pelos empresários, por iniciativa própria, para resolver e reformular a questão das barreiras comerciais, era de sua lavra. "O senhor observará que tal resolução não sugere uma conferência política", salientou Watson para o presidente, enfatizando a natureza não governamental. No entanto, acrescentou, depois de apresentadas as recomendações, os seis países poderiam, então, convocar uma reunião internacional para ratificar as sugestões. Watson concluiu a carta, observando que ele tinha "grande experiência" sobre a questão, "que preferiria apresentar-lhe pessoalmente". Finalizando, juntou uma trivialidade tentadora: "Também tenho interessante men-

sagem pessoal para entregar-lhe, de Sua Majestade, Rei Christian X [monarca dinamarquês]."[32]

A embaraçosa correspondência de Watson, pedindo para reunir-se pessoalmente com FDR, começou a ricochetear no Departamento de Estado, entre a Divisão de Assuntos Europeus, o Assessor para Relações Políticas, a Divisão de Acordos Comerciais, o Departamento de Protocolo, a Divisão de Conferências Internacionais, o Gabinete do Assessor para Assuntos Econômicos Internacionais e o próprio Cordell Hull. O chefe do protocolo escreveu: "Esse assunto não é nosso... como Sr. Watson é americano, não é nossa função marcar um encontro dele com o presidente." Outro burocrata veio com um tecnicismo absurdo: "Watson era presidente da ICC em final de exercício. Sua carta de 5 de julho para Roosevelt foi escrita poucos dias depois da sucessão na ICC. Portanto, não parece necessário comentar... sobretudo porque Sr. Watson não é mais presidente da Câmara Internacional e não recebemos oficialmente a resolução daquela entidade."[33]

Finalmente, montou-se uma resposta inócua, de três períodos, para a aprovação do presidente, depois de passar por não menos de dez importantes funcionários do Departamento de Estado. A mensagem era seguinte: "Meu prezado Sr. Watson: Recebi e li com interesse sua carta de 5 de julho de 1939, referente aos trabalhos do Décimo Congresso da Câmara Internacional do Comércio. Observei que V.as. gostaria de conversar comigo pessoalmente sobre alguns dos antecedentes dessa reunião e entregar-me uma mensagem pessoal de Sua Majestade, Rei Christian X. Espero encontrar-me com V.Sa. após seu retorno a este país."[34]

Ao explicar resposta tão sucinta à laboriosa carta de Watson, um dos mais graduados funcionários do Departamento de Estado, John Hickerson, escreveu com sarcasmo: "Acho que a minuta de carta anexa, do presidente para Sr. Watson, diz quase tudo que o presidente poderia dizer com propriedade. Não vejo como o presidente poderia comentar sobre a resolução de que trata essa carta, recomendando que os governos da França, Alemanha, Itália, Reino Unido e Estados Unidos nomeiem seus próprios representantes econômicos para trabalhar com homens de negócios 'sobre as necessidades deles próprios e sobre como podem contribuir para as necessidades de outros países'."[35]

Watson enviou a Hull uma carta quase idêntica à remetida a FDR. O mesmo grupo do Departamento de Estado que formulou a resposta de Roosevelt produziu carta semelhante a ser enviada pelo secretário de estado, que era pouco mais do que simples agradecimento descomprometido a Watson por "sua carta referente às atividades do Congresso".[36]

Mas Watson não desistia. Ele enviou exemplares formais das resoluções ao Departamento de Estado, na esperança de angariar apoio para uma conferência internacional de executivos de negócios sobre a partilha dos recursos mundiais. Um secretário assistente do Departamento de Estado não pode deixar de comentar a respeito da semelhança da sugestão de Watson com as próprias demandas bélicas do Eixo. "Trata-se, evidentemente, de uma questão política da maior importância mundial", escreveu o secretário assistente, "sobre a qual muito temos escutado da Alemanha, Itália e Japão. Parece-me que Sr. Watson, como americano, na posição de presidente da Câmara Internacional do Comércio, foi muito infeliz ao patrocinar uma resolução dessa natureza. É bem possível que tal resolução volte a afligir-nos em algum momento futuro." Tal comentário foi escrito em 5 de outubro de 1939.[37] A partir de então, já não havia necessidade de qualquer resposta.

A Polônia já fora invadida. Começava a Segunda Guerra Mundial.

Horas antes da alvorada de 1º de setembro de 1939, o oficial da SS Alfed Naujocks preparava-se para iniciar a Segunda Guerra Mundial. Durante dias, o destacamento de soldados alemães de Naujocks estava de prontidão. Em algum momento antes das cinco horas e quarenta minutos, ele recebeu a senha de Berlim. Agindo de maneira metódica e de acordo com os planos, os homens de Nujocks vestiram uniformes poloneses e encenaram um ataque falso contra uma estação de rádio alemã. Prisioneiros de campos de concentração, sob o efeito de drogas, foram arrastados para o local e besuntados de sangue para se transformarem nas "baixas alemãs". A empulhação foi o pretexto de Hitler para lançar a *Operação Caixa Branca* – a invasão da Polônia.[38]

O assalto alemão foi o mais feroz e o mais rápido da história. Centenas de aviões empreenderam o bombardeio sustentado de ferrovias, depósitos, acampamentos de tropas e cidades polonesas. Seis divisões coordenadas de tropas, tanques e artilharia assolaram Varsóvia. Em poucos dias, o *New York Times* e outros jornais publicaram que três quartos da capital incendiada e bombardeada estavam reduzidos a destroços fumegantes. O ataque foi tão inusitado que passou a ser chamado de Blitzkrieg, ou guerra relâmpago. A Inglaterra e a França declararam guerra alguns dias depois.[39]

A Polônia, basicamente desarmada e, em muitos casos, empregando cavalaria, resistiu durante 27 dias selvagens, antes da completa rendição. Notícias de massacres bárbaros, estupros, inanição deliberada, deportações sistemáticas e as conseqüentes epidemias ocuparam as

manchetes em todo o mundo. Durante certo incidente em Nasielek, cerca de 1.600 judeus foram açoitados durante toda uma noite, no que foi chamado de "orgia fustigante". Duas irmãs judias foram arrastadas de suas camas durante a noite e levadas para um cemitério: uma foi estuprada e a outra recebeu 5 zlotys, com a observação de que esperasse até a próxima vez. Pouco depois do começo da guerra, um artigo do *New York Times* se destacava com a manchete: "250.000 Judeus Mortos na Polônia."[40]

Os judeus poloneses eram mais de três milhões - 10% da população do país. Atrocidades, estupros e massacres não seriam suficientes para exterminá-los. As deportações para campos de concentração já estavam em andamento. Mas precisava-se de algo mais drástico. Uma análise militar alemã sobre as ações específicas na Polônia afirmava: "É um erro massacrar uns 10.000 judeus e poloneses, como está sendo feito no momento... isso não erradicará a idéia de estado polonês nem aniquilará os judeus."[41]

Em 13 de setembro, o *New York Times* expôs o dilema do Reich, com a seguinte manchete: "Nazistas Insinuam Expurgo de Judeus na Polônia." O subtítulo era: "Medida Envolve 3 milhões de Habitantes." O artigo citava declaração do governo alemão, no sentido intuito de que pretendia "a remoção de todos os judeus poloneses do território europeu". O *New York Times* acrescentava: "Não se explica como... a 'remoção' dos judeus da Polônia [pode ser efetuada] sem o extermínio deles."[42]

9 de setembro de 1939
Sr. Thomas J. Watson, presidente
International Business Machines Corporation,
5909 Madison Ave.
Nova York NY USA

Prezado Sr. Watson:

Durante sua última visita a Berlim no começo de julho, o senhor me apresentou a gentil oferta de que poderia estar disposto a fornecer à empresa alemã máquinas de Endicott, a fim de abreviar nossos longos prazos de entrega. Eu... lhe pedi que deixasse conosco, para fins de estudo, um equipamento de tabulação alfabética e uma intercaladora, dentre as máquinas americanas atualmente na Alemanha. O senhor concordou com o pedido, pelo que lhe agradeço muito, e acrescentou que, em caso de necessidade urgente, eu podia usar outras máquinas americanas...

O senhor há de compreender que, nas atuais circunstâncias, surgiu certa necessidade para tais máquinas, que ainda não produzimos na Alemanha. Portanto, gostaria de fazer uso de sua amável oferta e pedir-lhe para deixar na

empresa alemã, por enquanto, as máquinas de tabulação alfabética que no momento ainda estão na antiga Áustria...

Quanto ao pagamento, não posso apresentar agora qualquer proposta concreta; no entanto, devo pedir-lhe para ficar seguro de que cuidarei para que se efetue um reembolso justo pelas máquinas deixadas conosco quando surgir qualquer possibilidade...

... Assim que a produção dessas máquinas na Alemanha possibilitar [essa solução], colocaremos à sua disposição... uma máquina alemã para cada máquina americana deixada conosco.

Essa oferta, que o senhor apresentou verbalmente, prezado Sr. Watson... decerto será muito apreciada em vários círculos especialmente responsáveis... Agradecemo-lhe se o senhor pedir à organização em Genebra, ao mesmo tempo, para fornecer as necessárias peças de reposição para a manutenção das máquinas...

Muito atenciosamente

H. Rottke

Cc: Sr. F. W. Nichol, Nova York

Cc: IBM Genebra[43]

A classificadora alfabética da IBM, principalmente o modelo 405, foi lançada em 1934, mas seu uso não foi muito amplo até ser aperfeiçoada para a Administração da Previdência Social. A complexa classificadora alfabética era o orgulho da IBM. Elegante e mais compacta do que as Holleriths anteriores, a sofisticada 405 integrava vários mecanismos de cartões perfurados em um único dispositivo de alta velocidade. Um cabo conectado a uma perfuradora resumo em seu fundo facilitava a sumarização de volumosos resultados de tabulação num único cartão resumo. Uma pequena alimentadora de cartões com escaninho adjacente no alto da máquina ligava-se a uma unidade impressora no estilo de máquina de escrever, equipada com carro automático para a impressão dos resultados. Numerosos interruptores, botões e teclas, o painel de controle e até mesmo uma mesa de leitura acoplada faziam da 405 um dispositivo muito caro e versátil. Em 1939, a atarracada 405 era o equipamento dominante da IBM nos Estados Unidos. Contudo, o complexo instrumento estatístico era simplesmente muito caro para o mercado europeu. De fato, em 1935, a empresa ainda a exibia em feiras de negócios.[44] Como a produção da 405 exigia muita matéria-prima, inclusive metais racionados que a Dehomag não conseguia obter, as tabuladoras alfabéticas da IBM simplesmente estavam fora do alcance do Reich Nazista.

Mas a 405 era de importância fundamental para a Alemanha, por sua capacidade crítica de criar listas alfabéticas e por sua velocidade de

tabulação geral. A 405 era capaz de efetuar 1,2 milhão de operações de multiplicação em apenas 42 horas. Em comparação, o modelo 601, apenas um pouco mais antigo, exigia 800 horas para a mesma tarefa - basicamente uma missão impossível.[45]

Mais de mil máquinas 405 operavam em birôs do governo americano e em escritórios de empresas, representando uma das invenções mais lucrativas da empresa. Contudo, esses dispendiosos equipamentos eram raros em qualquer lugar da Europa. Anteriormente, a Dehomag tinha condições de fornecer essas máquinas apenas às principais agências governamentais, diretamente da América ou por meio das outras subsidiárias européias - transação financeira dispendiosa em moeda estrangeira que exigia autorização específica de Watson. A Alemanha já conquistara a Polônia e a guerra já eclodira na Europa. Tais importações provenientes dos Estados Unidos não eram mais possíveis. Contudo, a Dehomag queria os preciosos equipamentos alfabéticos que ainda se encontravam na Áustria: cinco perfuradoras alfabéticas com diferentes configurações, duas interpretadoras alfabéticas e seis tabuladoras e impressoras, além de um intercalador. No entanto, esses preciosos ativos ainda eram de propriedade e estavam sob o controle da subsidiária da IBM.[46]

Watson não transferiria os ativos ou daria as máquinas austríacas para a Dehomag sem algo em troca. Os entendimentos começaram com a retomada da questão da reivindicação de Heidinger de vender suas ações se não conseguisse receber os bônus a que fazia jus. Watson tentou evitar o confronto, concordando de súbito em antecipar a Heidinger o dinheiro de que ele precisava. Para tanto, escreveu a Rottke: "Quando estive na Alemanha recentemente e conversei com Sr. Heidinger, ele deu a entender que necessitava de algum dinheiro para arcar com suas despesas correntes. Como acionista dessa empresa, escrevo esta carta para avisar-lhe que concordamos que a empresa empreste a Sr. Heidinger a importância necessária para que ele faça face às despesas correntes dele."[47] Evidentemente, a carta de Watson expressava aprovação como mero acionista - não como efetiva força controladora da empresa - isso para manter a ficção de que a Dehomag não estava sob controle estrangeiro.

No exato momento em que Watson ditava sua carta a respeito de Heidinger, a Alemanha perpetrava a selvagem ocupação da Polônia. A Segunda Guerra Mundial estava em andamento. Assim, Watson foi cuidadoso. Ele não endereçou a carta a Rottke, nem mesmo a enviou diretamente à Alemanha. Em vez disso, a correspondência foi simplesmente

entregue à secretária. Ela, então, remeteu pelo correio a carta de autorização para o auditor da IBM, J.C. Milner, em Genebra, com um aviso: "Sr. Watson instruiu-me a enviar a carta anexa ao Sr. Herman Rottke, a seus cuidados. Por favor, tome as providências para que a carta chegue ao destinatário." No entanto, a cópia sem data, arquivada no escritório de Watson, tinha a data carimbada "13 de setembro de 1939", para efeitos de arquivamento.[48]

Mas Heidinger não estava interessado em outras antecipações, pois elas apenas agravavam seu dilema tributário. Ele queria as tabuladoras alfabéticas e deixou esse fato claro para J.W. Schotte, recém-promovido gerente geral da IBM na Europa, que atuava como intermediário de Watson no assunto em questão. Em 27 de setembro de 1939, dia da capitulação final da Polônia derrotada, Schote telefonou para Rottke e para a equipe gerencial da Dehomag, em Berlim, a fim de explicar que, lamentavelmente, Watson se recusara a transferir as tabuladoras alfabéticas. Em vez disso, Watson apenas se oferecia para conseguir que a Dehomag ficasse com 34 tabuladoras alfabéticas quebradas, devolvidas pela Rússia, que se encontravam inativas num depósito de Hamburgo. Era possível consertá-las e recolocá-las em operação.[49]

Indignado, Rottke recusou a oferta "da maneira mais enérgica, uma vez que não estamos nem um pouco interessados nesse velho lixo". Schotte melhorou a proposta, afirmando que Watson queria que a Dehomag assumisse o controle de todo o território russo. Rottke achou que a hipótese, em princípio, parecia um tanto atraente, pois a Dehomag, assim, gerava divisas estrangeiras. No entanto, pensou Rottke, todos os benefícios das vendas para a Rússia seriam anulados se a subsidiária alemã ainda fosse obrigada a pagar à IBM de Nova York royalties de 25%. Optando por não verbalizar nenhuma dessas considerações, Rottke simplesmente respondeu a Schotte que quaisquer idéias sobre o atendimento ao mercado russo seriam apresentadas por escrito.[50]

Retornando às tabuladoras alfabéticas, Rottke insistiu várias vezes com Schotte para que ele procurasse Watson e lhe recomendasse que aquelas poucas máquinas ficassem com a Dehomag. Schotte se manteve inflexível, afirmando que elas "se destinavam a necessidades urgentes". Sob o ponto de vista de Rottke, as máquinas estavam na Áustria, anexada pelos nazistas, território que agora pertencia à Dehomag, e ainda assim Watson não permitia que os alemães utilizassem esses equipamentos? Furioso e ameaçador, Rottke disse a Schotte: "A IBM é bastante grande para cuidar de seus clientes", e acrescentou: "Privar-nos dessas poucas máquinas talvez seja motivo de arrependimento no futuro."

Schotte percebeu que Rottke chegara ao limite. Ele prometeu conversar de novo com Watson e transmitir-lhe os sentimentos em Berlim.[51]

Schotte telefonou para Rottke na manhã seguinte, 28 de setembro, em tom amistoso. Ele tinha o prazer de informar que tudo não passava de um engano de Watson. Segundo alegou Schotte, Watson achava que as máquinas nunca tinham sido entregues à Áustria. Novamente, Watson recuara. Rottke estava em condições de enviar uma carta a Heidinger confirmando que a Dehomag "fica com as máquinas que pedi até novo aviso".[52]

A Dehomag providenciou rapidamente a papelada para formalizar a transferência:

Perfuradora Alfabética de Resumo – número de série 517-10674-D9	*Transferida para a Dehomag
Perfuradora Alfabética de Resumo – número de série 517-10072	*Transferida para a Dehomag
Perfuradora, Impressora e Duplicadora Alfabética – número de série 034-11722-M8	*Transferida para a Dehomag
Perfuradora e Duplicadora Alfabética – número de série 034-11252	*Transferida para a Dehomag
Perfuradora e Duplicadora Alfabética – número de série 034-11253	*Transferida para a Dehomag
Interpretadora Alfabética – número de série 552-10494-C9	*Transferida para a Dehomag
Interpretadora Alfabética – número de série 552-10495-C9	*Transferida para a Dehomag
Máquina Tabuladora e Impressora Alfabética – número de série 405-13126-D9	*Transferida para a Dehomag
Máquina Tabuladora e Impressora Alfabética – número de série 405-13127-D9	*Transferida para a Dehomag
Máquina Tabuladora e Impressora Alfabética – número de série 405-13128-D9	*Transferida para a Dehomag
Máquina Tabuladora e Impressora Alfabética – número de série 405-11332	*Transferida para a Dehomag
Máquina Tabuladora e Impressora Alfabética – número de série 405-11000	*Transferida para a Dehomag
Máquina Tabuladora e Impressora Alfabética – número de série 405-10206	*Transferida para a Dehomag
Máquina Tabuladora e Impressora Alfabética – número de série 405-13126-D9	*Transferida para a Dehomag
Intercaladora – número de série 077-10577-D9	*Transferida para a Dehomag.[53]

Apenas uma semana antes, em 21 de setembro de 1939, Reinhardt Heydrich, chefe do serviço de segurança de Himmler, a SD, realizou uma reunião secreta em Berlim. Resumindo as decisões tomadas naquele dia, ele circulou uma carta expressa altamente secreta entre os chefes de seus *Einsatzgruppen*, em operação nos territórios ocupados. Os impiedosos *Einsatzgruppen* eram forças-tarefas especiais móveis que se dispersavam por todas as áreas conquistadas, assassinando com requintes de sadismo tantos judeus quanto possível, com a maior rapidez possível. Muitas vezes, os judeus eram arrebanhados e trancados em sinagogas, às quais se ateava fogo, enquanto as pessoas em seu interior tentavam escapar em vão. Com mais freqüência, famílias eram tocadas para trincheiras, onde as vítimas, muitas abraçadas aos filhos pequenos, eram perfiladas, cruelmente fuziladas à maneira de linha de montagem, e jogadas na cova às centenas.[54] No entanto, esses métodos eram por demais esporádicos e ineficientes para destruir com rapidez milhões de pessoas.

Memorando de 21 de setembro, de Heydrich, tinha como referência o seguinte: "A Questão dos Judeus nos Territórios Ocupados." Começa-

va: "Com referência à reunião de hoje, em Berlim, gostaria de observar mais uma vez que todas as medidas planejadas (i.e., a meta final) são estritamente confidenciais." Heydrich sublinhou as palavras "todas as medidas planejadas". Em parênteses, ele usou o vocábulo alemão *Endziel* para "meta final".[55]

O memorando continuava: "É preciso distinguir entre 1) a meta final (que ocorrerá em algum momento) e 2) os meios para a realização desse objetivo (que pode ser alcançado em pouco tempo). As medidas planejadas exigem a mais completa preparação, sob os pontos de vista técnico e econômico. Desnecessário dizer que as tarefas pertinentes não podem ser apresentadas em detalhes."[56]

O passo seguinte, o memorando explicava, era o controle da população. Primeiro, os judeus deviam ser transferidos de suas casas para as chamadas *cidades de concentração*. As comunidades judaicas de menos de 500 pessoas foram dissolvidas e consolidadas em cidades maiores. "É preciso tomar cuidado", escreveu Heydrich, "para que se escolham como pontos de concentração apenas as cidades que sejam entroncamentos rodoviários ou se situem junto a ferrovias." Referindo-se à zona sob a jurisdição do *Einsatzgruppe* I, que se estendia do leste de Cracóvia à antiga fronteira entre a Tchecoslováquia e a Polônia, Heydrich instruiu: "Nesse território, basta realizar o recenseamento provisório dos judeus. O resto será feito pelo Conselho Judaico dos Idosos, comentado abaixo."[57]

Segundo o plano, cada gueto ou cidade de concentração judaica seria obrigada a constituir seu próprio Conselho de Idosos, geralmente rabinos ou outras personalidades de destaque, que seriam incumbidas de rapidamente organizar e gerenciar os residentes do gueto. Cada conselho seria conhecido como *Judenrat*, ou Conselho Judaico. "Os Conselhos Judaicos", instruía o memorando de Heydrich às unidades, "devem efetuar um recenseamento provisório dos judeus, classificado, se possível, por sexo (idades: a- até 16 anos, b- de 16 a 20 anos e c- acima) e por ocupação principal nas respectivas localidades, apresentando os resultados no prazo mais breve possível."[58]

Uma vez no gueto, prosseguia a instrução, os judeus estariam "proibidos de deixar o gueto e de sair a partir de determinada hora da noite etc.".[59]

Heydrich exigiu que "os chefes dos *Einsatzgruppen* me apresentem relatórios constantes sobre... o recenseamento dos judeus nos respectivos distritos. ...Os números serão divididos em judeus que estão migrando dos campos e aqueles que já se encontram nas cidades."[60]

Cerca de 3 milhões de judeus, durante uma seqüência de transferências repentinas, deviam ser catalogados para a posterior adoção de outras providências, numa enxurrada maciça de sucessivos recenseamentos, cadastramentos e inventários, colocando-se as informações atualizadas imediatamente à disposição das agências de planejamento e escritórios de ocupação militar nazistas.[61] Que quantidade de alimentos será necessária para os judeus? Que força de trabalho aproveitável eles são capazes de fornecer às fábricas de armamentos e em termos de habilidades úteis? Quantos milhares morrerão mensalmente sob o novo regime de inanição? Em condições de guerra, o empreendimento seria algo admirável, em termos de registro demográfico - uma proeza estatística. Não havia tempo a perder.

O Reich estava preparado. Durante o verão de 1939, o Escritório de Planejamento Econômico e Militar, com jurisdição sobre a utilização das Holleriths, realizara seu próprio estudo sobre as minorias étnicas na Polônia. Em 2 de novembro de 1939, Arlt, o mago estatístico que já havia pesquisado os judeus de Leipzig e suas raízes ancestrais em cada cidade da Polônia, fora nomeado chefe da Administração Demográfica e Assistencial do "Governo Geral", o novo nome do Reich para a Polônia ocupada. Arlt se dedicava a cadastramentos demográficos, questões de ciência racial e política populacional. Editava sua própria publicação estatística, *Volkspolitischer Informationsdienst der Regierungen des Generalgouvernments* (Serviço de Informação Política do Governo Geral), em Cracóvia. Dela constavam dados detalhados, como população judaica por metro quadrado, com projeções móveis de decréscimo, em decorrência de condições impostas, como trabalho forçado e inanição. Arlt rejeitava a emigração permanente, pois isso significava a continuidade da existência de judeus. Em vez disso, um dos artigos afirmava: "Podemos contar com a mortalidade de alguns grupos dependentes. Aí se incluem bebês, indivíduos com mais de 65 anos, assim como qualquer pessoa debilitada ou doente nos demais grupos etários." Apenas a eliminação de 1,5 milhão de judeus reduziria a densidade de judeus para 110 pessoas por quilômetro quadrado.[62]

Em outubro de 1939, iniciou-se a contagem seguinte.

Ao contrário dos judeus alemães, austríacos e tchecos, a maioria dos judeus poloneses não estava assimilada. Intensamente religiosos e não raras vezes enclausurados em comunidades muito segregadas, eram facilmente identificados por certas características físicas que os europeus ocidentais geralmente associam aos judeus. Peculiaridades como bar-

bas pretas e outros atributos faciais lhes davam feições bem diferentes das de muitos poloneses. O fato de falarem abertamente iídiche e outros dialéticos germânicos apenas os distinguia ainda mais. Em algumas comunidades, os judeus usavam trajes tradicionais. Banidos para profissões portáteis, os judeus se enquadravam nas classes dos artesãos e dos mercadores. Na verdade, o termo polonês para "comércio" era o vocábulo alemão "handel", que os judeus "iidichizaram". Com escolas e instituições bem desenvolvidas, assim como uma entidade corporativa comunitária uniformizadora, florescia na Polônia uma vibrante cultura judaica e iídiche. Os judeus da Polônia eram prontamente identificáveis e freqüentemente se encaixavam na noção estereotipada dos anti-semitas. Em síntese, não se precisava de censo movido a cartões perfurados para identificar a maioria dos judeus poloneses.

Mas com vistas a certas medidas específicas que Hitler tinha em mente, era de fato imprescindível contar os judeus da Polônia e inventariar seus bens. Ademais, os nazistas efetivamente necessitavam identificar os milhares de judeus que eram incompatíveis com os estereótipos físicos e sociais, que se afastaram dos grupos comunitários ou das respectivas localidades, que foram batizados ou que apenas se deram bem na integração bem-sucedida dentro da sociedade em geral.

Depois da invasão da Polônia pelos alemães, rapidamente obliterou-se a fulgurante vida judaica no país. Primeiro, conforme instruções de Heydrich, as forças nazistas criaram os *Judenräte*, ou seja, Conselhos Judaicos, em todo o país. Em Varsóvia, onde um terço dos mais de um milhão de residentes eram judeus, um engenheiro calvo chamado Adam Czerniakow foi nomeado, de uma hora para a outra, presidente do *Judenrat* local. Sem dúvida, o critério de escolha foi sua mente metódica de engenheiro. Czerniakow e seu conselho de 24 idosos cuidadosamente selecionados foram incumbidos do gerenciamento de todos os assuntos civis da população judaica encurralada. Era atribuição do Conselho assegurar a rigorosa observância da torrente de medidas opressivas decretadas pelos nazistas, à medida que o Reich rapidamente desmantelava a outrora florescente comunidade dos mais ou menos 375.000 judeus de Varsóvia. No cumprimento de sua missão impossível, todas as iniciativas do *Judenrat* eram rigidamente controladas pela Gestapo, SS, *Einsatzgruppen* e outras entidades nazistas. Oficiais nazistas por vezes ficavam à espreita, apenas a poucos metros da janela, enquanto Czerniakow trabalhava no escritório.[63]

Estatísticas, cadastros e censos absorveriam integralmente Czerniakow e seu conselho nos dias vindouros.

Em 4 de outubro de 1939, Czerniakow foi chamado ao escritório do *Einsatzgruppe*, na Avenida Szuch. Segundo as instruções, ele imediatamente começou a trabalhar em um questionário estatístico. E continuou a se encontrar diariamente com os oficiais nazistas. A cada convocação, dava-se conta da quantidade crescente de exigências e ordens, quase inegociáveis. Em 7 de outubro, voltou à tona a questão das estatísticas. Em 12 de outubro, durante uma reunião com a SS, Czerniakow discutiu questões referentes a finanças da comunidade, contingentes de trabalho forçado e formulários a serem adotados para o registro dos dados. Em 13 de outubro, em nova reunião com a SS, Czerniakow mais uma vez conferiu as estatísticas exigidas pelos alemães e os formulários a serem utilizados.[64]

A rápida transferência dos judeus de suas casas e negócios, espalhados por toda a cidade de Varsóvia, para comprimi-los em pequenas comunidades semelhantes a prisões era um grande movimento demográfico que exigia planejamento meticuloso. Os nazistas já estavam compilando listas de residentes, domicílio a domicílio, com base em informações prestadas pelos "comandantes de pátios", nomeados pelos alemães, com o intuito aparente de qualificar os ocupantes para o recebimento de alimentos, numa cidade onde se interrompera quase todo o fornecimento de água, eletricidade e transporte. Além disso, o *Judenrat* devia preparar listas de todos os judeus de Varsóvia entre as idades de dezesseis e sessenta anos.[65]

Nada disso era bastante rápido ou suficientemente completo. Em 14 de outubro, oficiais do *Einsatzgruppen* ordenaram que o *Judenrat* realizasse o recenseamento completo dos judeus, dividido por bairros da cidade. De algum modo, o *Judenrat* também teria de identificar os judeus batizados que não eram parte da comunidade judaica.[66]

Os estatísticos alemães já dispunham dos números oficiais da população judaica, resultantes do recenseamento geral polonês de 1931. Tal recenseamento, como de costume, cadastrou os cidadãos por religião e língua materna. Assim, os nazistas podiam estimar com facilidade que mais ou menos 350.000 judeus viviam em Varsóvia. Mas muitos fugiram, com o avanço da *Blitzkrieg* para o interior da Polônia e durante os anos de agitação anti-semita anteriores à guerra. Berlim precisava de números exatos. Não sem importavam com os meios. E assim, os nazistas exigiram que Czerniakow planejasse e executasse o recenseamento.[67]

No dia seguinte, enquanto Czerniakow se preparava para a tarefa, oficiais do *Einsatzgruppe* e seus auxiliares poloneses que patrulhavam os bairros judaicos continuavam a aterrorizar sadicamente os judeus,

bem defronte ao escritório dele. O esporte favorito era investir contra judeus indefesos e piedosos que percorriam as ruas, cortando-lhes a barba como mera exibição. Em outras ocasiões, forçavam os judeus a pôr-se de quatro e mandavam que vizinhos montassem neles, como em burros numa corrida. A violência se intensificava nos dias santificados e pouco antes do sabá. Para forçá-los a violar seus preceitos religiosos, untavam os lábios dos judeus com carne de porco e manteiga. Os soldados tiravam numerosas fotos das farra como recordação. Enquanto tais ultrajes ocorriam em frente à sua janela, Czerniakow lutava para delinear a logística do recenseamento. [68]

Em 16 de outubro, às cinco horas, Czerniakow retomou o trabalho na logística do censo e no planejamento do formulário. Em 17 de outubro, Czerniakow de novo levantou-se de madrugada para iniciar um dia de reuniões em que explicaria suas tarefas, passando inclusive pelo Escritório Estatístico da Polônia para reunião com seu staff. Em 19 de outubro, realizou-se outra reunião no Escritório Estatístico da Polônia.[69]

Em 20 de outubro, um oficial do *Einsatzgruppen* chegou ao Centro Comunitário Judaico para uma reunião às quinze horas com Czerniakow, mas o presidente do *Judenrat* já saíra para a sede da Polícia de Segurança, onde tinha uma reunião. A situação era confusa. Czerniakow foi ameaçado de retaliação se não retornasse rapidamente. Por volta das dezessete horas, Czerniakow foi convocado para mais uma reunião, essa com a SS, mais uma vez para discutir os planos do recenseamento. Dentre as várias entidades nazistas concorrentes que ocupavam Varsóvia, a SS decidiu que seu grupo divulgaria o anúncio do censo.[70]

Em 21 de outubro, Czerniakow se reuniu com funcionários alemães, do meio-dia às quatorze horas, no Escritório Estatístico Polonês. Das quinze às dezoito horas, ele se reuniu de novo com a SS, desenvolvendo planos para o censo. Durante o árduo encontro, Czerniakow tentou explicar que o início das operações devia ser adiado até 3 de novembro – mas os nazistas se recusaram a esperar tanto tempo. Czerniakow foi despachado para outro funcionário, com quem manteve uma conversa tensa e prolongada, saindo com a ordem de realizar o censo dentro de uma semana, em 28 de outubro, e às custas de recursos dos judeus. Não havia tempo para utilizar um exército de recenseadores. Em vez disso, os judeus seriam convocados para comparecer aos postos de recenseamento, onde preencheriam os respectivos formulários. Então, Czerniakow foi encaminhado para o Escritório do Controle da Moeda, onde os funcionários desbloquearam algumas contas congeladas de judeus, para fazer face aos custos do recenseamento, como impressão de questio-

nários. Czerniakow correu então para se encontrar com o dono de uma gráfica, e de lá seguiram às pressas para a gráfica, a fim de discutir o formato final dos questionários impostos pelos alemães, além da confecção de cartazes de divulgação do censo. Czernaikow também foi incumbido de percorrer toda a cidade naquela noite, afixando os cartazes de divulgação, para que fossem vistos já de manhã. Tarde da noite, exausto e consternado, tentando reconciliar-se com seu Deus, Czerniakow afinal chegou em casa. E vomitou.[71]

Durante a manhã, Czerniakow prosseguiu com os preparativos para o censo, inclusive nomeando 26 comissários para supervisionar o escopo e a credibilidade dos trabalhos. A SS tinha o hábito de manter reféns em situações que exigiam conformidade.[72] Aqueles homens decerto seriam responsáveis se algo desse errado.

Em 23 de outubro, oficiais da SS chegaram ao Centro Comunitário Judaico a fim de acompanhar os planos do *Judenrat* para a execução da contagem. Em 26 de outubro, a uma hora, Czerniakow percorreu os postos de recenseamento em toda a cidade. No dia seguinte, dedicou-se aos preparativos finais, reuniu-se com os comissários e cuidou dos detalhes de última hora.[73]

Chaim Kaplan era um dos muitos facundos homens de letras de Varsóvia. Professor, poeta e jornalista, Kaplan viajara para a América e Palestina durante os anos anteriores à guerra. Em 21 de outubro, ele anotou o seguinte em seu diário: "Algum tempo atrás, afirmei que nosso futuro era nebuloso. Estava errado. Nosso futuro fica cada vez mais claro." E acrescentou: "Bem-aventurados os judeus honrados", a invocação tradicional entoada em funerais e ao saber-se de algum falecimento.[74]

Em 25 de outubro, Kaplan consignou: "Outro sinal de mau agouro: Hoje, anúncios informavam à população judaica de que no próximo sábado começará o censo dos judeus... nossos corações nos falam de coisas ruins – o censo reserva alguma catástrofe para os judeus de Varsóvia. Do contrário, ele não seria necessário."[75]

Kaplan testemunhara agressões brutais contra rabinos, violentamente surrados, cujas barbas foram cortadas à força. Vira senhoras idosas puxadas por tiras de couro presas ao maxilar. Inocentes eram obrigados a dançar por horas a fio em cima de mesas. No dia do recenseamento, Kaplan escreveu: "Só podem ser psicopatas e sádicos, pois pessoas normais seriam incapazes de atos tão abomináveis...." E ainda observou: "As instruções do censo informam que ele se destina a coligir dados para fins administrativos. A afirmação é clara, mas tem um ar de catástrofe... Estamos convencidos de que este censo está sendo realiza-

do para expurgar os 'elementos não produtivos'. E há muitos de nós agora... Estamos todos presos na rede, fadados à destruição."[76]

Kaplan não estava sozinho no medo ao censo. Czerniakow foi assediado por perguntas sobre a finalidade da contagem.[77] A comunidade profundamente talmúdica, que ficara com muito pouco, senão com a fé e com os ensinamentos, compreendia muito bem que os recenseamentos eram nefastos na história judaica. A própria Bíblia ensinava que, a não ser nos casos especificamente ordenados por Deus, o censo é mau, pois, por meio dele, o inimigo conhece suas forças.

Crônicas I, 21: Levantou-se Satã contra Israel e excitou Davi a fazer o recenseamento de Israel... Deus não viu isso com bons olhos e feriu Israel... Davi disse a Deus: "Pequei gravemente agindo de tal maneira. Agora, dignai-vos perdoar a iniquidade de vosso servo, porque agi em completa insensatez."[78]

Em 28 de outubro de 1939, para o povo judeu de Varsóvia, tudo parou. Naquele dia, eles foram contados.

Durante todo o dia, milhares de formulários de recenseamento foram trazidos para o Centro Comunitário Judaico, geralmente pelos síndicos dos edifícios onde residiam os judeus.[79]

Os resultados saíram com velocidade quase mágica. Em pouco mais de 48 horas todos os formulários haviam sido apurados. Em 31 de outubro, Czerniakow foi informado de que havia uns 360.000 judeus em Varsóvia. O número exato era 359.827, revelando as dimensões exatas da comunidade: judeus até 15 anos... 46.172 homens e 45.439 mulheres; judeus de 16 a 59 anos... 104.273 homens e 131.784 mulheres; judeus com 60 anos e mais... 13.325 homens e 16.933 mulheres; indeterminado... apenas 537 homens e 1.364 mulheres. Empregados... 155.825. Desempregados, inclusive crianças e inválidos... 204.002. Artesãos... 73.435. Os alemães até sabiam que muitos artesãos judeus exerciam a profissão sem licença, comparando os resultados do censo com a efetiva quantidade de licenças de artesanato emitidas anteriormente pelas autoridades locais.[80]

No dia seguinte, Czerniakow recebeu instruções para apresentar um relatório completo sobre o censo em duas semanas. Em 2 de novembro, enquanto as equipes enterravam massas de vítimas de tifo e disenteria resultantes da precariedade da situação, Czerniakow descobriu que não tinha condições de pagar todas as despesas referentes ao censo.[81]

Em 20 de novembro, todas as questões referentes ao censo estavam concluídas, embora os nazistas planejassem aproximar o gueto dos limites do já superpovoado distrito de Nalewki. Os avisos nas divisas informavam: *Achtung*! *Seuchengefahr*. *Eintritt verboten*. Atenção: Epidemia

– Entrada Proibida. Preparava-se o confisco de todo o dinheiro dos judeus. Mas os nazistas ainda queriam os judeus batizados. O problema era de Czernaikow. Ele o resolveu de alguma maneira, ao apresentar uma lista de judeus convertidos, que entregou em 6 de dezembro de 1939. Em 9 de dezembro, as autoridades corrigiram o número de judeus em Varsóvia para 366.000, com a diferença de 6.000 aparentemente por conta dos chamados judeus raciais.[82]

Agora o Reich sabia exatamente quantos judeus se encontravam sob sua jurisdição, assim como a quantidade de alimentos a distribuir – 184 calorias por pessoa, por dia. Podiam reunir os judeus dos vários distritos de Varsóvia e trazer judeus das redondezas. Os meios de transporte começaram a chegar. Distribuíram-se braçadeiras brancas com a estrela dos judeus. Todos, jovens ou velhos, deviam usá-las no braço. Não no antebraço, mas no braço – de maneira visível, acima do cotovelo. A ferrovia Varsóvia-Malkinia cruzava exatamente o gueto proposto. Tudo de acordo com a Carta Expressa de 21 de setembro, de Heydrich. Em breve, o gueto demarcado seria cercado de arame farpado. Finalmente, ergueu-se um muro, isolando do mundo exterior os residentes do gueto. Em breve, a estação da estrada de ferro se transformaria no local mais temido do gueto.[83]

A quantificação e arregimentação nazista dos judeus em Varsóvia e, na realidade, em toda a Polônia, foi nada menos do que espetacular – um feito quase inacreditável. As condições selvagens, o segredo e a falta de conhecimento pelas vítimas obscureceria para sempre os detalhes de como os nazistas conseguiram tabular informações com referências cruzadas sobre 360.000 almas em 48 horas.

Mas sabe-se pelo menos o seguinte: o Terceiro Reich possuía um único método para tabular o censo: o sistema Hollerith da Dehomag. Ademais, a IBM atuava na Polônia, com sede em Varsóvia. Na verdade, a gráfica dos cartões perfurados situava-se a poucos metros do Gueto de Varsóvia, na Rua Rymarska, 6. Foi lá que se produziram mais de 20 milhões de cartões.

Watson realmente não se importou com a Polônia até 1934. Por quê? Porque foi quando Powers usurpou negócios da IBM no mercado polonês. Watson não tolerava isso.

Eram tão poucos os clientes potenciais de cartões perfurados na Polônia, nos anos anteriores a Hitler, que a IBM nem mesmo mantinha uma subsidiária no país. A empresa de Watson era apenas representada pela agência independente Block-Brun. Como a combativa Powers

Company buscava seus poucos clientes em qualquer mercado que não fosse dominado pela IBM, Powers sentiu-se com liberdade para operar na Polônia. Então, num golpe de vendas de 1934, Powers convenceu o Ministério dos Correios da Polônia a substituir os equipamentos Hollerith por pelas máquinas concorrentes Powers, de sua fabricação.[84]

Da mesma maneira como Patterson acreditava que todo o negócio de caixas registradoras "pertencia" à NCR, Watson também achava que todo o negócio de cartões perfurados era propriedade inata da IBM. Quando a IBM perdeu o Serviço Postal Polonês, a reação de Watson foi imediata. Primeiro, substituiu a agência de representação Block-Brun por uma subsidiária IBM completa, chamada Polski Hollerith.[85] Mas quem dirigiria a nova subsidiária? Watson queria J.W. Schotte.

Jurriaan W. Schotte nasceu em Amsterdam, em 1896, exatamente na mesma época em que Herman Hollerith constituiu sua primeira empresa de tabulação. Schotte era altamente qualificado para o negócio internacional de cartões de crédito. Seus antecedentes abrangiam engenharia civil e serviço militar. Era fluente em holandês, francês e alemão, e ainda conseguia falar alguma coisa em romeno e malaio. Viajara amplamente por toda a Europa e desfrutava de boas relações nos meios comerciais e governamentais. Depois de um período no consulado holandês em Münster, Alemanha, foi empregado de empresas holandesas de importação e exportação em Nova York, San Francisco e Índias Orientais. Conhecia empresas manufatureiras, pois já gerenciara uma fábrica na Bélgica. Schotte era perfeito também por outra razão: trabalhava como gerente de vendas da Powers na Europa. Foi ele quem vendera as máquinas Powers ao Correio Polonês.[86]

Laboriosamente, Schotte galgara os escalões da organização Powers. Começando como inspetor de fábrica na filial dos Estados Unidos, foi promovido a supervisor de manutenção e instrutor em toda a Europa. Feroz concorrente em vendas, operara sua máquina com destreza a partir dos escritórios da Powers em Paris, Viena e Berlim. E o que era mais importante, Schotte conhecia todos os clientes atuais e potenciais da Powers em todo o continente europeu.[87]

Contudo, em 1934, a Dehomag de tal maneira espremera a Power na Alemanha, inclusive como autora de ação judicial contra a falsa alegação da ré de ser empresa ariana, que Schotte admitiu que "não tinha para onde ir senão sair". Viajou para Nova York para encontrar-se com J.T. Wilson, chefe do Departamento de Comércio Exterior da IBM de Nova York. Schotte esperava salvar sua carreira, tornando-se representante da IBM na Europa. Winson estava inseguro. Schotte trazia

muitos conhecimentos privilegiados, mas ele fora concorrente implacável durante algum tempo. Assim, Wilson contratou Schotte somente a título de experiência e telegrafou às várias subsidiárias, pedindo a opinião delas.[88]

As respostas não foram boas. Heidinger rechaçou em poucas palavras a sugestão, chamando Schotte de "inescrupuloso cortador de preços". O escritório da IBM em Genebra também se mostrou pouco entusiasmado. Mas Watson pensava de outra maneira – Schotte era exatamente aquilo de que a IBM precisava na nova Europa. Durante uma reunião no escritório de Watson, este pintou uma imagem vívida e vibrante do futuro da Europa, empolgando Schotte, pois ele podia desempenhar um papel central nos planos da IBM. Ele retornaria à Europa como gerente da IBM no Sul da Europa, com um belo pacote de remuneração. Mas tarde, alguém descreveu Shotte como "em estado de graça" e "caminhando nas nuvens", ao sair da sala de Watson depois da reunião. Mas ele logo despertou do estado de euforia, quando Watson abruptamente declarou: "Sr. Schotte, seu emprego na IBM depende da reconquista do Serviço Postal Polonês para as máquinas IBM".[89]

Schotte navegou de volta para a Europa e, como Watson insistira, convenceu o Serviço Postal Polonês a mudar para as máquinas Hollerith.[90]

Watson teria de volta a Polônia.

Hitler também queria a Polônia. A doutrina nazista havia muito demandava a conquista do território polonês, a subjugação de seu povo como seres inferiores e a destruição de mais de 3 milhões de cidadãos judeus, que compunham a maior comunidade judaica na Europa. Ademais, o Reich estava decidido a confiscar os expressivos recursos naturais e industriais da Polônia, como madeira, coque, carvão e aço na Alta Silésia, adjacente à região dos sudetos, em cujas cidades residiam muitos *Volksdeutsche*. Hitler considerava que a área era alemã.

Em 1935, ano das leis raciais de Nuremberg, a Polski Hollerith abrira um birô de serviços de cartões perfurados em Varsóvia. No ano seguinte, a IBM inaugurara um segundo escritório polonês, este na cidade de Katowice, na Alta Silésia, e depois uma unidade de produção de cartões em Varsóvia, para atender a uma base de clientes que demandava 36 milhões de cartões por ano. Em 1937, a Polski Hollerith assinou contrato com o Ministério das Ferrovias da Polônia. No mesmo ano, a IBM da Polônia mudou seu nome para Watson Business Machines sp.z. o.o. e nomeou um vendedor da IBM de origem polonesa, Janusz Zaporski, para gerente interino. Por ironia, embora a IBM possuísse e controlasse 100%

da empresa, Watson optou por registrar as ações não em nome da IBM, mas em nome dos gerentes em Genebra. Nesse caso, os acionistas eram o gerente geral da IBM Europa, John Holt, e o auditor da IBM em Genebra, J.C. Milner, além de uma ação simbólica - o equivalente a US$200 - em nome de um polonês nato. Na época em que a empresa mudou de nome para Watson Business Machines sp.z.o.o. em 1937, a IBM angariara apenas 25 clientes na Polônia. Contudo, a lista incluía alguns dos gigantes industriais mais notáveis do país, como a siderúrgica Baildon. Ainda mais importante, na mesma época, a subsidiária organizara as locomotivas e vagões de frete ferroviário do país e por meio do Serviço Postal Polonês era capaz de controlar o acesso a todos os endereços na Polônia.[91]

Depois que Hitler invadiu a Polônia, em setembro de 1939, a IBM de Nova York atribuiu o lucrativo território industrial da Alta Silésia à Dehomag, negociando a disposição de cada uma das máquinas preexistentes. Em seguida, Watson relançou a subsidiária polonesa na condição de entidade ariana, mediante a reestruturação do negócio como empresa alemã e com nome alemão, Watson Büromaschinen GmbH, onde se destacava o ostensivo sufixo de sociedade comercial alemã. O escritório em Varsóvia, cidade devastada pela guerra, mudou-se para Kreuz 23, e a empresa contratou um gerente alemão, Alexander von Dehn. Este era responsável apenas pelo que sobrara do território polonês, ou seja, o despojo conquistado e subjugado, conhecido no jargão de Hitler como "Governo Geral". Com exceção de dois, todos os clientes poloneses da velha subsidiária desapareceram, pois a infra-estrutura polonesa deixara de existir, senão como vassala dos alemães.[92]

No entanto, depois de adaptar-se aos efeitos da invasão, a subsidiária prosperou durante anos, sob o assassino regime nazista. As subsidiárias alemã ou polonesa da IBM, isoladamente ou em conjunto, atenderam às necessidades da ocupação nazista, por meio da agência de cartões perfurados dos militares alemães, em constante mutação, que acabou tornando-se conhecida como *Maschinelles Berichtwesen* (MB), ou Escritório para Relatórios Automáticos. O MB mantinha oficiais de campo poloneses em Poznan, Cracóvia, Stettin e Danzig. Cada unidade *MB* dispunha, tipicamente, de uma tabuladora e duplicadora alfabética, de dez perfuradoras e verificadoras alfabéticas, de oito perfuradoras e verificadoras magnéticas, de uma tabuladora D-11, com capacidade de resumo, e de duas ou três classificadoras. Em geral, um ou dois oficiais do exército supervisionavam um efetivo de pessoal composto de várias dúzias de empregados, além de um ou dois dos chamados especialistas

Hollerith in loco. A própria Dehomag era responsável pelo treinamento de pessoal, pelo arrendamento e manutenção das máquinas, pela produção personalizada de cartões perfurados e pelo projeto de aplicações especializadas em todas as unidades MB. Os projetos envolviam grande diversificação, abrangendo modalidades que variavam desde o chamado "censo do cavalo", ou seja, levantamento de todos os eqüinos e asininos da Polônia, que ajudariam a transportar alemães durante o rigoroso inverno polonês, até o controle dos embarques de carvão. A IBM de Genebra estava tão orgulhosa do censo do cavalo, realizado na primavera de 1940, que rapidamente o incluiu num relatório especial ao escritório de Washington da IBM, onde se descreviam os lucros extraordinários das várias subsidiárias européias da empresa em decorrência da guerra.[93]

Durante os anos de ocupação nazista na Polônia, a escamoteação continuou a ser um imperativo precioso. A IBM de Nova York sempre operou por meio de intermediários, de prepostos e dos gerentes de Genebra. A empresa sempre seria capaz de afirmar que não estava a par das atividades da Watson Büromaschinen e seria quase impossível rastrear a papelada.

Por exemplo, a conta da subsidiária no Handlowy Bank, em Varsóvia, conhecida como "número#4B", era na realidade uma conta da IBM, controlada por Genebra. Mais tarde, alguém descreveu o esquema nos seguintes termos: "Dessa maneira, a conta da IBM era ao mesmo tempo a fonte de capital de giro da subsidiária de Varsóvia, uma vez que Herr von Dehn tinha o direito de efetuar saques, destinados à empresa polonesa." Não obstante as terríveis condições de Varsóvia, a IBM mantinha estreito controle sobre a conta depois da invasão. Em 10 de fevereiro de 1940, a IBM concedeu autorização por escrito a von Dehn para receber os pagamentos efetuados pelos clientes, ou seja, "recebê-los" fisicamente. A efetiva permissão para que von Dehn depositasse os pagamentos na conta da IBM, "depois de deduzir as importâncias necessárias à gestão do negócio", era apenas verbal.[94]

No verão de 1940, muito tempo depois de Hitler ter invadido numerosos outros países da Europa e após o isolamento do Gueto de Varsóvia, Watson queria preservar intactas suas operações na Polônia. Em 29 de julho, um dos mais importantes executivos do escritório da IBM em Genebra, conhecido como P. Taylor, escreveu para von Dehn, transmitindo instruções de Watson no intuito de que as famílias de todos os homens casados que haviam trabalhado para a subsidiária antes da invasão deviam receber assistência financeira especial. A subvenção devia ser paga por meio da conta da empresa. De início, o gesto foi provocado

por medidas econômicas confiscatórias e por restrições trabalhistas impostas pelos nazistas, que impossibilitavam o esperado bônus de Natal de 1939. Ofereceu-se o equivalente a dois meses de salários, a título de "empréstimo", e, como mais tarde explicou um gerente, "os beneficiários pagavam prestações mensais mínimas, a fim de manter a aparência de empréstimo". Von Dehn foi incluído no programa assistencial da empresa, que era um exemplo a ética da empresa de cuidar "de si própria". Esse tipo de ajuda estimulava a lealdade dos empregados, mesmo durante a guerra. A empresa também concedia auxílio-alimentação. Em breve, a política de empréstimos era estendida também aos empregados solteiros. O programa de empréstimo aos empregados, semelhantes a esquemas que Watson já implementara em outros países, chegou a mais de 135.000 zlotys, ou cerca de US$27.000. A IBM de Genebra também autorizou pequenos empréstimos aos fornecedores devastados pela guerra, totalizando mais de 8.000 zlotys.[95]

As máquinas da IBM estavam distribuídas por todo o Governo Geral, inclusive dois equipamentos alfabéticos e acessórios que haviam sido trazido pelas tropas alemãs invasoras. A Dehomag as alugou a usuários poloneses, ficando com 25% da receita. O restante se destinava à Watson Büromaschinen. Entre os poucos clientes remanescentes destacavam-se a Ferrovias Polonesas e o Escritório Estatístico da Cracóvia.[96]

As máquinas da subsidiária na Polônia ocupada estavam seguradas nos Estados Unidos. Em 1940, von Dehn pediu à IBM que aumentasse o valor do seguro, em face das condições de guerra. Mas isso envolvia troca de papéis. A IBM recusou-se a fazê-lo.[97]

Quanto à Block-Brun, antiga agência de representação da IBM, ela foi excluída de praticamente todos os planos de expansão da IBM na Polônia. A Block-Brun transferiu-se para a Powers, o único pequeno concorrente que ainda sobrevivia na tecnologia de cartões perfurados. Mas os negócios residuais da Powers eram pífios. Portanto, a Block-Brun estava ansiosa por manter papel terciário como fornecedor local dos mecanismos de controle da IBM. Alguém que mais tarde procurasse algum contrato escrito com a Block-Brund dificilmente encontraria alguma coisa. Esse relacionamento também parecia ser verbal. Sob o esquema nebuloso, a IBM vendia os mecanismos de controle por conta e risco exclusivos da Block-Brun, exigindo que a agência de representação polonesa pagasse o frete de importação até Varsóvia. Esses componentes não eram vendidos na Polônia pela Dehomag, mas diretamente pela IBM de Nova York ou da Europa. Watson também demandava que a Block-Brun arcasse com as despesas de importação. Todas as vendas

eram definitivas, com a Block-Brun assumindo imediatamente a propriedade, depois da colocação do pedido de importação. Mas as condições de venda da IBM geralmente admitiam que os representantes efetuassem o depósito do pagamento na conta do Bank Handlowy apenas depois da venda da mercadoria, geralmente seis a quinze meses após a chegada da mercadoria.[98] A IBM recebeu o dinheiro durante anos após a invasão.

As vendas da Block-Brun em nome da IBM muitas vezes eram descritas, impropriamente, como "consignações", o que significava que a IBM era a proprietária dos dispositivos até a venda, pagava imediatamente os impostos e assumia todos os riscos por danos de guerra. Mas a IBM se recusava a honrar qualquer aparência de consignação. Por exemplo, em 1939, uma partida no valor de US$12.134 foi seriamente danificada. A Block-Brun negociou com a IBM durante anos, antes que a empresa finalmente concordasse em retirar as máquinas via Suécia. Em virtude das condições de guerra, as máquinas nunca retornaram.[99]

Depois que os nazistas invadiram a Polônia, a IBM manteve suas atividades de fabricação de cartões perfurados da Rua Rymarska, 6. Três máquinas impressoras e uma cortadora de cartões empregavam apenas duas pessoas, utilizando papel adquirido na Alemanha. Durante os anos da ocupação, a oficina da Rua Rymarska acabou produzindo 10 milhões de cartões por ano.[100]

Em 1939, o estabelecimento da Rua Rymarska 6 se situava numa alameda muito curta, com três faixas, defronte a um chafariz, a apenas uns poucos metros do distrito judaico que, em 1940, se transformaria no Gueto de Varsóvia. A rua em si havia muito possuía características judaicas. Em 1928, antes de a IBM ocupar a área, a Ruya Rykarska, 6 abrigava uma Galeria de Arte Judaica. Durante certo tempo, o imóvel foi propriedade dos irmãos Hirszfeld. Além da galeria, a rua se tornou conhecida pelas gráficas. No número 8 situava-se a gráfica Pospieszna e logo adiante aviastava-se a gráfica "União". Mas depois da chegada dos nazistas, os judeus perderam suas propriedades para negócios arianos ou poloneses. Quando, em 1940, o Gueto de Varsóvia foi murado, seu perímetro quase sempre ajustado atravessava exatamente a rua Rymarska, contornando estranhamente as gráficas num desvio quase em forma de U. Os números 1 a 5 e 11 a 20 terminaram dentro do Gueto, ao passo que o número 6 e umas poucas outras lojas ficaram do lado de fora. Assim, boa parte das operações de impressão permaneceram inalteradas.[101]

Nos guetos de toda a Polônia realizaram-se atividades estatísticas semelhantes ao censo de Varsóvia. Embora as contagens incessantes e

os volumosos fichários tivessem sido implementados e fossem mantidos pelos *Judenräte*, sob impiedosa coersão nazista, as estatísticas vitais não obtinham certificação definitiva até que fossem aprovadas pelos escritórios estatísticos da cidade, plenamente equipados, fora dos muros dos guetos. Estes acabaram desenvolvendo complexos birôs estatísticos e em alguns casos deviam publicar seus próprios anuários estatísticos. Em 1940, os três boletins estatísticos do Gueto de Czestochowa totalizavam mais de 400 páginas de minuciosas análises demográficas e de subsistência.[102]

A Polônia não era o único ponto focal da ação estatística do Reich. Em 1939, estabeleceu-se em Praga um Escritório Estatístico para o Protetorado de Boêmia e Morávia. Também se abriram serviços de dados na Alta Silênia e na região de Warthe, cujo território fora transferido para a Dehomag.[103]

Depois da invasão de 1939, Heydrich, do Serviço de Segurança, o mesmo que expedira a ampla Carta Expressa de 21 de setembro, enviou um telegrama de acompanhamento às forças de ocupação na Polônia, Alta Silésia e Tchecoslováquia. O telegrama resumia a maneira como um novo recenseamento, programado para 17 de dezembro de 1939, ampliaria o processo, que evoluiria de mera identificação e catalogação para efetiva deportação e execução, à medida que as pessoas fossem transferidas rapidamente para os guetos poloneses, onde aguardariam o passo seguinte.[104]

O memorando de Heydrich, intitulado "Desocupação das Novas Províncias Orientais", determinava: "A retirada dos poloneses e judeus das Províncias Orientais será realizada pela Polícia de Segurança... Os documentos do censo fornecem os fundamentos do processo. Todas as pessoas nas novas províncias possuem um exemplar. O formulário do censo é o cartão de identificação temporário, permitindo a permanência. Assim, todos os indivíduos devem entregar o cartão antes da deportação... qualquer um que seja apanhado sem o cartão está sujeito a possível execução... Prevê-se que o censo ocorra em 17 de dezembro de 1939."[105]

Mais de meio milhão de pessoas seriam deportadas apenas da região de Warthe, com base em "informações estatísticas (listas de recenseamentos etc) de fontes alemãs e polonesas, resultados de investigações da Polícia de Segurança e do Serviço de Segurança, e levantamentos... que constituiriam os fundamentos".[106]

Quanto tempo demoraria para quantificar e organizar a deportação de milhões de pessoas de várias regiões da Europa Oriental, com

base no censo de 17 de dezembro? Confiando na velocidade vertiginosa das máquinas Hollerith, Heydrich foi capaz de afirmar: "Isso significa que a desocupação em larga escala pode começar em torno de 1º de janeiro de 1940."[107]

Finalmente, o censo de fins de dezembro se prolongou por vários dias, de 17 a 23 de dezembro de 1939. Cada pessoa com mais de 12 anos foi obrigada a preencher formulários de recenseamento e cadastramento em duas vias, além do registro das impressões digitais. Parte do formulário era carimbada e devolvida, como novo documento de identidade. Sem ele, as pessoas eram executadas. Com ele, eram deportadas.[108]

Dezembro foi um mês movimentado para a subsidiária alemã da IBM - e extremamente lucrativo. Em toda a Alemanha e nos territórios conquistados, a Dehomag se empenhava para acompanhar o ritmo alucinante de intermináveis recenseamentos, cadastramentos, análises de pessoas e de propriedades, além de operações militares que demandavam equipamentos, serviços de manutenção e processamento de cartões. Produziam-se milhões de cartões por semana, apenas para atender à demanda. Compreensivelmente, embora Rottke tenha ficado furioso com a recusa inicial de Watson em transferir as máquinas de tabulação alfabética, conforme sua solicitação, todos os ressentimentos eram coisa do passado.

6 de dezembro de 1939
Sr. Thomas J. Watson, Presidente
International Business Machines Corporation
590 Madison Ave.
Nova York
Prezado Sr. Watson:

Com a aproximação do Natal, sinto um desejo irreprimível de expressar ao senhor e à sua família meus melhores e mais sinceros votos de boas festas. Minha esposa e meus dois filhos, pela presente, também enviam saudações. Aproveito a oportunidade para mais uma vez agradecer-lhe por sua compreensão quanto aos meus pedidos durante este ano. Espero que esses tempos difíceis que mais uma vez recaíram sobre os países europeus não perdurem por muito tempo. Minha família e eu estamos desfrutando de boa saúde, que sinceramente acredito também seja o seu caso e o de sua família.

Com minhas mais calorosas recomendações, sou
Muito atenciosamente,
Herman Rottke.[109]

Em princípios de 1940, a IBM de Genebra enviou a Watson a demonstração do resultado da Dehomag, referente a 1939. Os números eram praticamente o dobro dos do ano anterior, totalizando RM3.953.721, mesmo depois do pagamento de royalties e da omissão de algumas receitas. A demonstração do resultado da Dehomag para Watson também explicava que, de alguma maneira, quase metade do lucro de 1939, RM1.800.000, havia sido lançada em dezembro de 1939.[110]

A aliança estratégica com Hitler continuava sendo compensadora, nas cidades e nos guetos. Mas agora as máquinas da IBM demonstrariam seu valor especial nas ferrovias e nos campos de concentração da Europa. Em breve, os judeus se converteriam em números Hollerith.

NOTAS

1. "Reich Census on May 17", *NYT*, 4 de abril de 1939; *ver também* "Reich to Take Census of Her 80 Millions", *NYT*, 17 de maio de 1939; "National Registry in Germany", Sir N. Henderson ao Foreign Office, 14 de fevereiro de 1939, PRO FO 371 de 23006.
2. "Reich to Take Census of Her 80 Millions", *NYT*, 17 de maio de 1939.
3. "Reich Housing Laws Segregate Jews", *NYT*, 4 de maio de 1939.
4. RMBliV (1938), pp. 369f, citado em Götz Aly e Karl Heinz Roth, *Die restlose Erfassung: Volkszählen, Identifizieren, Aussondern im Nationalsozialismus* (Berlim: Rotbuch Verlag, 1984), p. 24, fn16.
5. "Aus dem Volkszählungshaus in Berlin", *Der Stromkreis* (Werkzeitschrift DEHOMAG), Berlim, 66 (fevereiro de 1940): 1-8, citado em Friedrich W. Kistermann, "Locating the Victims: The Nonrole of Punched Card Technology and Census Work", *IEEE Annals of the History of Computing*, 19:2 (abril-junho de 1997); Hollerith-Tabelliermaschine D-11 mit Zähleinrichtung (D 11 VZ), (Berlim: Dehomag, 1939) citado em Kistermann "Locating the: Victims: The Nonrole of Puched Card Technology and Ansus Work"; Carta, J.G. Johnston a J.E. Holt, 14 de junho de 1938, Department of Justice, War Divison, Economic Warfare Section, NA RG60; *ver também* Biehler, "Lochkartenmaschinen im Dienste der Reichsstatistik", *Allgemeines Statistisches Archiv* (ASA)28 (1938/39), 90ff, 93.
6. RMBliV (1938), 369f, citado em Aly e Roth, p. 24, fn 16.
7. "National Registry in Germany", Sir N. Henderson ao Foreign Office, 14 de fevereiro de 1939, PRO FO 371/23006; ZSTAP/M, Rep. 77, Tit. 343, Volume 1, Nº 107 citado em Aly e Roth p. 23, fn17.
8. Kistermann, "Locating the Victims: The Nonrole of Punched Card Technology and Census Work"; Klaus Drobisch, "Die Judenreferate des geheimen Staatspolizeiamtes und des Sicherheitsdienstes der SS 1933 bis 1939", *Jahrbuch für Antisemitismusforschung*, 1993, p. 2, citado em Saul Friedländer,

Nazi Germany and the Jews: Vol. 1: The Years of Persecution, 1933-1939", (Nova York: HarperCollins, 1997), p. 199 fn77.

9. Kistermann, "Locating the Victims: The Nonrole of Punched Card Technology and Census Work".
10. Aly e Roth, 20; Kistermann, "Locating the Victims: The Nonrole of Punched Card Technology and Census Work".
11. Kistermann, "Locating the Victims: The Nonrole of Punched Card Technology and Census Work"; Klaus Drobisch, "Die Judenreferate des Geheimen Staatspolizeiamtes und des Sicherheitsdienstes der SS 1933 bis 1939", *Jahrbuch für Antisemitismusforschung*, 1993, p. 2, citado em S. Friedländer, *Nazy Germany and the Jews"*, p. 199 fn77.
12. Carta, Statistical Office for Reich Gau Ostmark to Reich Kommisar for Reunion, 15 de dezembro de 1939, in "Translation of Document 1948-PS", *Nazy Conspiracy and Aggression, Vol. IV: Office of United States Chief of Counsel for Prosecution of Axis Criminality* (Washington, DC: U.S. Government Printing Office, 1946), pp. 566-590, NA RG 238.
13. Bruno Blau, "The Jewish Population of Germany 1939-1945", *Jewish Social Studies*, pp. 161-172; Carta, Statistical Office for Reich Gau Ostmark to Reich Kommisar for Reunion, 15 de dezembro de 1939, in "Translation of Document 1948-PS", *Nazy Conspiracy and Aggression, Vol. IV: Office of United States Chief of Counsel for Prosecution of Axis Criminality* (Washington, DC: U.S. Government Printing Office, 1946), p. 588, NA RG 238.
14. Edwin Black, *The Transfer Agreement: The Dramatic Story of the Pact Between the Third Reich & Jewish Palestine* (Nova York: Macmillan, 1984; Washington, DC: Dialog Press, 1999), pp. 260-262; Frank Stoakes, "The Supervigilantes: the Lebanese Kataeb Party as Builder, Surrugate and Defender of the State", *Middle Eastern Studies* 11:3 (outubro de 1975), pp. 215-236, citado em Rex Brynen, *Sanctuary and Survival: The PLO in Lebanon* (Boulder: Westview Press, 1990).
15. Helmut Krausnick et al., *Anatomy of the SS State*, traduzido por Richard Barry et al. (Nova York: Walder and Company, 1968), p. 541; "Nazis Urged to Maintain Race Purity", *NYT*, 3 de setembro de 1940: "Goering Threatens Jews on Boycott", *NYT*, 3 de setembro de 1937.
16. Migration Registrer is Started In Germany", *NYT*, 22 de junho de 1929: "Goering Threatens Jews on Boycott", *NYT*, 3 de setembro de 1937.
17. Czechs Still Wait for Guarantees", *NYT*, 21 de fevereiro de 1939.
18. "Sofia Decree Limits Civil Rights of Jews", *NYT*, 9 de outubro de 1940; "Rumanian Premier Acts Against Jews", *NYT*, 31 de julho de 1937; "Wider Threats Reported", *NYT*, 25 de março de 1939; "Polish Jews Fear Fate for Germany", *NYT*, 26 de janeiro de 1937; "Czechs Stil Wait for Guarantees", *NYT*, 21 de fevereior de 1939; "Hungary Planning to Take Jews Lands", *NYT*, 13 de janeiro de 1939; *ver também* "Jewish Influence Scored", *NYT*, 31 de dezembro de 1937; "For Strict Ban on Jews", *NYT*, 22 de abril de 1939; "Modifies Anti-Jewish Act", *NYT*, 3 de abril de 1939; "Curb on Jews Held

Official In Poland", *NYT*, 22 de abril de 1937; "Polish Jews Fear Fate of Germany's", *NYT*, 26 de janeiro de 1937; "Polish Jews Held in Immediate Need", *NYT*, 26 de fevereiro de 1937; "Warsaw Studentes Bar Gate to Jews", *NYT*, 29 de janeiro de 1937; "Poland Presses Jewish Migration", *NYT*, 9 de fevereiro de 1937; "Polish Jews Offer Solution of Plight", *NYT*, 10 de fevereiro de 1937; "More Riots at Universities", *NYT*, 12 de fevereiro de 1937.

19. Carta, C. Fust para Reichssippenamt, 29 de junho de 1936, BA R1509/555.
20. Atas de reuniões do Breslau Party Comrades, 2 de julho de 1936, NA RG242, T-175, Reel 410, frames 2934957-58; Aly e Roth, 74.
21. "Sales School is Opened", *NYT*, 15 de julho de 1936; Confidential Report on Our Dealings with War Ministries in Europe, J.W. Schotte a L.H. La Motte, p. 1, circa primavera de 1940, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60; *ver* Carta, H. Rottke a Thomas J. Watson, 9 de setembro de 1939, Arquivos da IBM.
22. "Monthly Average Card Cost and Selling Price Per Country, Three Months Ended march 31, 1939", Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
23. Aryan to be Dropped By Reich Law Texts", *NYT*, 17 de fevereiro de 1939.
24. "Japan Withdraws Parley Bid", *NYT*, 27 de janeiro de 1938; Carta, Thomas J. Watson a Franklin D. Roosevent, 9 de junho de 1939, NA RG59 600.00171/399.
25. Memorando, William D. Hassett a Cordell Hull, 13 de junho de 1939, NA RG 59 600.00171/399.
26. Carta, Thomas J. Watson a Franklin D. Roosevelt, 5 de julho de 1939, p. 1, NA RG59 600.00171/402.
27. Carta, Thomas J. Watson a Franklin D. Roosevelt, 5 de julho de 1939, p. 1, NA RG59 600.00171/402.
28. "Terrors of Nazis Related by Benes", *NYT*, 3 de junho de 1939. Shirer, p. 448.
29. "Terrors of Nazis Related by Benes", *NYT*, 3 de junho de 1939.
30. "Terrors of Nazis Related by Benes", *NYT*, 3 de junho de 1939.
31. Transcrição de Transmissão Radiofônica, Station WJZ, 29 de junho de 1939, p. 8, RG59 600.00171/402; Discurso de Encerramento, Thomas J. Watson ao Congresso da ICC, 1º de julho de 1939, p. 3, NA RG59 600.00171/402.
32. Carta, Thomas J. Watson a Franklin D. Roosevelt, 5 de julho de 1939, NA RG59 600.001171/402.
33. *Ver* "Memorandum For the State Department For Preparation of Reply For My Signature", de Franklin D. Roosevelt, 15 de julho de 1939 do State Department's Adviser on Political Relations, Division of International Conferences, and Division of European Affairs; *ver também* Nota, Division of Protocol a Fenstermacher, Department of State, 16 de julho de 1939, NA RG59 600.00171/402; *ver também* Nota, Adviser on International Economic Affairs, Department of State, 21 de julho de 1939, NA RG59 600.00171/402.

34. Minuta de carta, Franklin D. Roosevelt a Thomas J. Watson, *circa* 22 de julho de 1939, e *ver* memorandos de acompanhamento, 19-22 de julho de 1939, NA RG59 600.00171 de 402.
35. Memorando de Revisão, John Hickerson para Revisores, Department of State, Division of European Affairs, 19 de julho de 1939, NA RG59 600.00171/405.2.
36. Memorando, Stinebower, Department of State, Advisor on International Economic Affairs, 20 de julho de 1939, NA RG59 600.00171/402.
37. Memorando, Department of State, Assistant Secretary, 6 de outubro de 1939, NA RG59 600.00171/402.
38. William L. Shirer, *The Rise and Fall of the Third Reich: A History of Nazy Germany.* (Nova York: Simon and Schuster, 1960), pp. 594-595, 597.
39. "Hitler in Warsaw, Cites It as Warning; 75 Per cent of Polish Capital Reduced to Ruins." *NYT*, 6 de outubro de 1939; *ver* Shirer, p. 597.
40. "250.000 Jews Listed as Dead in Poland" NYT, January 34, 1940; "Sikorski Calls Nazis Barbarians in Poland," *NYT*, 30 de novembro de 1939; *ver também* "Polish Atrocities Charged By Nazis," *NYT*, 9 de setembro de 1939.
41. Raul Hilbert, *The Destruction of the European Jews* (Nova York: Quadrangle Books, 1961; Harper Colophon Books, 1979), p. 126; Notes for an Oral Report, preparadas por Blaskowitz, 6 de fevereiro de 1940, NO-3011, citado em Hilberg, *The Destruction of the European Jews*, p. 127; *ver* "Nazis Hint Purge of Jews in Poland", *NYT*, 13 de setembro de 1939.
42. "Nazis Hint Purge of Jews in Poland", *NYT*, 13 de setembro de 1939.
43. Carta, H. Rottke a Thomas J. Watson, 9 de setembro de 1939, Arquivos da IBM.
44. Robert Sobel, IBM; *Colossus in Transition* (Nova York: Bantam Books, 1981), pp. 80, 86; James W. Cortada, *Before the Computer: IBM. NCR, Burroughs, and Remington Rand and The Industry They Created, 1865-1956* (Princeton, NJ: Princeton University Press, 1993), p. 134; James Connolly, *History of Computing in Europe* (IBM World Trade Corporation, circa 1967), pp. E-11, E-13; *ver* Emerson W. Pugh, *Building IBM: Shaping na Industry and Its Technology* (Cambridge: The MIT Press, 1995), p. 53, mais foto anexa; Carta, H. Rottke a Thomas J. Watson, 9 de setembro de 1939, Arquivos da IBM.
45. Cortada, 134.
46. Sobel, 80: Notas da Dehomag sobre Conversa Telefônica com Genebra, 29 de setembro de 1939, Arquivos da IBM; Carta, H. Rottke a Thomas J. Watson, 9 de setembro de 1939, mais demonstração anexa, Arquivos da IBM.
47. Carta, Thomas J. Watson a H. Rottke, com data carimbada de 13 de setembro de 1939, Arquivos da IBM.
48. Carta, Thomas J. Watson a H. Rottke, com data carimbada de 13 de setembro de 1939, Arquivos da IBM; Carta, Secretária de Watson a J.C. Milner, 13 de setembro de 1939, Arquivos da IBM; Carta, J.C. Milner a J. G. Phillips, Genebra, 15 de março de 1939, Arquivos da IBM; Carta, J.C. Milner a H.K. Chauncey, 6 de abril de 1938, Arquivos da IBM; Carta, H. Rottke a J.C. Milner, 11 de abril de 1938, Arquivos da IBM.

49. Carta, H. Rottke a Thomas J. Watson, 17 de novembro de 1939, Arquivos da IBM; Notas da Dehomag sobre Conversa Telefônica com Genebra, 29 de setembro de 1939, p. 1, Arquivos da IBM; Connolly, pp. 43, E-15.
50. Notas da Dehomag sobre Conversa Telefônica com Genebra, 29 de setembro de 1939, Arquivos da IBM.
51. Notas da Dehomag sobre Conversa Telefônica com Genebra, 29 de setembro de 1939, Arquivos da IBM.
52. Novas da Dehomag sobre Conversa Telefônica com Genebra, p. 2, 29 de setembro de 1939, Arquivos da IBM.
53. Carta e Demonstração Anexa, H. Rottke a Thomas J. Watson, 9 de setembro de 1939, Arquivos da IBM.
54. Carta Expressa, Heydrich a Einsatzgruppen, 21 de setembro de 1939, USHMM Folder B; Reinhard Heydrich, Implementation Order Nº 1 for the Regulation of October 26, 1939 for the Introduction of forced Labor for the Jewish Population in the Government-General, 11 de dezembro de 1939, pp. 231-232, citado in Arad et al., eds., *Documents on the Holocaust*, trans. Lea Ben Dor (Lincoln: University of Nebraska Press, 1981; Bison Books, 1999), pp. 179-180.
55. Carta Expresssa, Heydrich a Einsatzgruppen, 21 de setembro de 1939, USHMM Folder B; Heydrich, Implementation Order Nº 1 for the Regulation of October 26, 1939 for the Introduction of Forced Labor for the Jewish Population in the Government-General, 11 de dezembro de 1939, VBIGG, 1939, pp. 231-232 citado em *Arad et al*, pp. 179-180.
56. Carta Expresssa, Heydrich a Einsatzgruppen, 21 de setembro de 1939, USHMM Folder B; Heydrich, Implementation Order Nº 1 for the Regulation of October 26, 1939 for the Introduction of Forced Labor for the ewish Population in the Government-General, 11 de dezembro de 1939, VBIGG, 1939, pp. VBIGG, 1939, pp. 231-232 citado em *Arad et al.*, pp. 179-180.
57. Carta Expresssa, Heydrich a Einsatzgruppen, 21 de setembro de 1939, p. 2, USHMM Folder B. Heydrich, Implementation Order Nº 1 for the Regulation of October 26, 1939 for the Introduction of Forced Labor for the Jewish Population in the Government-General, 11 de dezembro de 1939, VBIGG, 1939, pp. 231-232 citado em *Arad et al.*, pp. 179-180.
58. Carta Expresssa, Heydrich a Einsatzgruppen, 21 de setembro de 1939, pp. 2-3, USHMM Folder B. Heydrich, Implementation Order Nº 1 for the Regulation of October 26, 1939 for the Introduction of Forced Labor for the Jewish Population in the Government-General, 11 de dezembro de 1939, VBIGG, 1939, pp. 231-232 citado em *Arad et al.*, pp. 179-180.
59. Carta Expresssa, Heydrich a Einsatzgruppen, 21 de setembro de 1939, pp. 3-4, USHMM Folder B. Heydrich, Implementation Order Nº 1 for the Regulation of October 26, 1939 for the Introduction of Forced Labor for the Jewish Population in the Government-General, 11 de dezembro de 1939, VBIGG, pp. 231-232 citado em *Arad et al.*, pp. 179-180.

60. Carta Expresssa, Heydrich a Einsatzgruppen, 21 de setembro de 1939, pp. 3-4, USHMM Folder B. Heydrich, Implementation Order Nº 1 for the Regulation of October 26, 1939 for the Introduction of Forced Labor for the Jewish Population in the Government-General, 11 de dezembro de 1939, VBIGG, 1939, pp. 231-232 citado em *Arad et al.*, pp. 179-180.
61. Carta Expresssa, Heydrich a Einsatzgruppen, 21 de setembro de 1939, pp. 3-4, USHMM Folder B. Heydrich, Implementation Order Nº 1 for the Regulation of October 26, 1939 for the Introduction of Forced Labor for the Jewish Population in the Government-General, 11 de dezembro de 1939, VBIGG, 1939, pp. 231-232 citado em *Arad et al.*, pp. 179-180.
62. Aly e Roth, pp. 83, 85.
63. Raul Hilberg et al., Eds., *The Warsaw Diaries of Adam Czerniakow*, traduzido por Stanislaw Staron (Nova York: Stein and Day, 1979), p. 76; Isaiah Trunk, *Judenrat: The Jewish Councils in Eastern Europe Under Nazi Occupation* (New York: Macmillan, 1972; Lincoln: University of Nebraska Press, 1972), p. 1; Israel Gutman, *Resistance: The Warsaw Ghetto Uprising* (Nova York: Houghton Mifflin Co., 1994), verso página 107.
64. Hilbert et al., pp. 78, 79, 80, 81.
65. Abraham I. Katsh ed. e tradutor, *The Warsaw Diary of Chaim A. Kaplan* (Nova York: Collier Books, 1965). p. 52.
66. Hilberg et al., pp. 81-86.
67. Turkin, "Polish Territory Occupied by Union of Soviet Socialist Republics in September 1939, PRO FO 371/24470/C1523/116/55; Hulberg et al, p. 28.
68. Hilberg et al., pp. 54, 84; *ver* foto, "SS Man Publicly Humiliating a Religious Jew in Warsaw", Bildarchiv Preussischer Kulturbesitz (Berlim, Alemanha, 1939); *ver* Katsh, p. 54.
69. Hilberg et al., p. 84.
70. Hilberg et al., p. 84.
71. Hilberg et al., pp. 85, 90.
72. Hilberg et al., pp. 85, 87, 90.
73. Hilberg et al., pp. 85, 86.
74. Katsch, pp. 55.
75. Katsch p. 57.
76. Katsch p. 59.
77. Katsch p. 86.
78. *The NIV Study Bible*, ed. by Kenneth Baker (Grand Rapids, MI: Zondervan Publishing House, 1995), p. 604.
79. Hilberg et al., p. 86.
80. Hilberg et al., p. 86; *To Live with Honor and Die with Honor: Selected Documents from the Warsaw Ghetto Underground Archives*, "O.S." [Oneg Shabbath], ed. by Joseph Kerkish (Jerusalem: Yad Vashem, 1986), p. 137.
81. Hilberg et al., pp. 86-87.

82. Hilberg et al., pp. 90-91; "Jews Plight Held Critical in Poland", *NYT*, 10 de dezembro de 1939; Kermish, p. 138.
83. *Encyclopaedia Judaica*, s.v. "Warsaw", p. 342; Hilberg et al., pp. 59-60, 88. "Jews' Plight Held Critical in Poland", *NYT*, 10 de dezembro de 1939; www2.dsu. nodak.edu/users/dmeier/Holocaust/deportations.html; Trunk, pp. 356, 382.
84. Connolly, p. E-10.
85. Connolly, p. E-10.
86. J.W. Schotte, Curriculum Vitae, circa 1940, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60; *ver* Connolly, p. 30.
87. J.W. Schotte, Curriculum Vitae, circa 1940, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60; *ver* Connolly, p. 30.
88. Connolly, p. 30.
89. Connolly, p. 30.
90. Connolly, p. 30.
91. Connolly, p. E-12, 31; H.B. Fellinger, Memorando, 19 de julho de 1945, Enc4, p. 5, Arquivos da IBM; website: www.ibm.com
92. H.B. Fellinger, Memorando, 19 de julho de 1945, Enc 4, pp. 1, 5, 7, 11, Arquivos da IBM; Connolly, p. E-12.
93. H.B. Fellinger, Memorando, 19 de julho de 1945, Enc 4, pp. 1, 6-7, Arquivos da IBM; Connolly, p. E-12; Secret Report: 8486, PW Intelligence Bulletin nº 2/57, 25 de abril de 1945, seção II, p. 4, NA RG226; "Confidential Report On Our Dealings with War Ministries in Europe", J.W. Shotte a L.H. La Motte, Apêndice item 2, circa primavera de 1940, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
94. H.B. Fellinger, Memorando, 19 de julho de 1945, Enc 4, p. 3, Arquivos da IBM; Connolly, p. E-12.
95. H. B. Fellinger, Memorando, 19 de julho de 1945, Enc 4, pp. 4, 11, Arquivos da IBM; Connolly, p. E-12; *Encyclopaedia Judaica*, s.v. "Warsaw", p. 342.
96. H.B. Fellinger, Memorando, 19 de julho de 1945, Enc 4, pp. 2 (subseção 1), 8-9, 15, Arquivos da IBM; Connolly, p. E-12.
97. H.B. Fellinger, Memorando, 19 de julho de 1945, Enc 4, p. 9, Arquivos da IBM.
98. H.B. Fellinger, Memorando, 19 de julho de 1945, Enc 4, pp. 12-13, Arquivos da IBM.
99. H.B. Fellinger, Memorando, 19 de julho de 1945, Enc 4, pp. 12-13, Arquivos da IBM.
100. H.B. Fellinger, Memorando, 19 de julho de 1945, Enc 4, p. 9, Arquivos da IBM.
101. Correspondência para o autor, 14 de julho de 2000; H.B. Fellinger, Memorando, 19 de julho de 1945, Enc 4, p. 9, Arquivos da IBM; *ver também* carta e foto anexa, *Zydowski Instytyt Historyczny* (Jewish Historical Institute), 14 de julho de 2000, e mapa #4 in Abraham Lewin, *A Cup of Tears: A Diary of the Warsaw Ghetto*, trad. Christopher Hutton (Oxford: Basil Blackwell), p. 4.

102. Trunk, pp. 172-175.
103. Aly e Roth, p. 10; *ver* Trunk, pp. 259, 286; Aly e Roth, p. 11.
104. Aly e Roth, pp. 10-11.
105. Aly e Roth, pp. 10-11.
106. Aly e Roth, p. 11.
107. Aly e Roth, p. 11.
108. Aly e Roth, p. 80.
109. Carta, H. Rottke a Thomas J. Watson, 6 de dezembro de 1939, Arquivos da IBM.
110. Demonstração do Resultado da Dehomag, *circa* primavera de 1940, Arquivos da IBM.

CAPÍTULO

Com Eficiência de Blitzkrieg

Os exércitos de Hitler assolaram a Europa nos primeiros meses de 1940. As forças do Reich aniquilaram todos os obstáculos com um aparato militar sem paralelo na história da humanidade. *Blitzkrieg* – guerra relâmpago – era mais do que uma palavra. A simples elocução do termo significava morte coordenada, sob o massacre mortífero dos 100.000 homens das tropas de assalto terrestre de Hitler, com apoio aéreo e marítimo maciço. Nada podia deter a Alemanha.

A Europa Nazista – e a nova ordem mundial de Berlim – convertia-se em realidade. Áustria: anexada em 1938. Região dos sudetos: conquistada em outubro de 1938. Tchecoslováquia: desmembrada em março de 1939, e região de Memel, cedida pela Lituânia naquele mesmo mês. Polônia: invadida em setembro de 1939. Em janeiro de 1940, cerca de 42 milhões de pessoas estavam sob o jugo brutal da Alemanha. Doenças, inanição, vidas dilaceradas e medo eram a realidade desoladora em todo o continente.

Os judeus não tinham mais onde refugiar-se. Os santuários remanescentes, um após outro, eram devastados pelos nazistas, reiniciando-se o pesadelo já rotineiro de cadastramento, confisco e confinamento em guetos. Mal hasteava-se a bandeira suástica das tropas de ocupação e já se promulgavam os ditames anti-semitas. Os países da Europa Oriental ainda não conquistados emulavam o padrão, à medida que simpatizantes e prepostos nazistas na Romênia, Hungria e Itália cumpriam o mandado de Berlim de destruir as populações judaicas locais.

Com o abrandamento do inverno, o Reich se preparava para novas agressões. Na primavera de 1940, a Alemanha Nazista começou a dividir a Escandinávia e os Países Baixos. Em 9 de abril, o *Wehrmacht* invadiu a Dinamarca. Em 2 de maio, a Noruega foi capturada. Dias depois, era a vez do minúsculo Luxemburgo. Em 15 de maio, a Alemanha esmagou a Holanda, impondo a mais completa submissão. Em 28 de maio, a Bélgica capitulava às forças alemãs. Durante abril e maio, a jurisdição escravocrata da Alemanha na Europa cresceu para 65 milhões de habitantes.[1]

Cidades em todo o continente fumegavam em ruínas. Varsóvia transformou-se em escombros. Rotterdan foi bombardeada impiedosamente, mesmo depois da rendição em 14 de maio, pois, conforme explicaram os arautos de Berlim, as autoridades holandesas ultrapassaram o prazo do ultimato em cerca de 30 minutos. Um sofisticado noticiário cinematográfico, filmado por cinegrafistas em pára-quedas, mostravam Rotterdan quase totalmente em chamas. Os aeroportos de Bruxelas e Antuérpia foram bombardeados e metralhados por centenas de aviões da *Luftwaffe*.[2]

Trens requisitados pelos militares alemães cruzavam o continente, abastecendo a Alemanha com as pilhagens de carvão, sucata de metal, alimentos, maquinarias e outras mercadorias essenciais tão cobiçadas por Berlim. Quando não carregavam matérias-primas ou transportavam tropas, os vagões ferroviários levavam mão-de-obra alistada para as frentes de trabalho ou conduziam judeus excluídos para os campos de concentração.[3]

Execuções em massa, saques organizados e invasões impiedosas – tudo isso incendiava as primeiras páginas dos jornais, as telas dos cinemas e os noticiários radiofônicos. A Alemanha era retratada em manchetes comoventes e em artigos de destaque como país selvagem e assassino, disposto a destruir e a dominar toda a Europa, sem se importar com a carnificina. Em 2 de abril, o governo da Polônia no exílio declarou que, além de mais ou menos um milhão de prisioneiros e trabalhadores levados à força para as frentes de trabalho na Alemanha, cerca de 2,5 milhões de pessoas haviam morrido em conseqüência dos ataques militares, das execuções, da falta de alimentos e do gélido desabrigo. Nos cinco dias da invasão alemã da Holanda, deflagrada em 10 de maio, um quarto do exército holandês morreu em combate – mais de 100.000, além de 80% de baixas por ferimentos.[4]

Ademais, milhões de judeus estavam condenados à morte, em razão das medidas opressivas de Hitler. Em novembro de 1939, o *New*

York Times publicou reportagens de Paris, informando que 1,5 milhão de judeus encurralados na Polônia corriam o risco de morrer de fome. Em 21 de janeiro de 1940, o *chairman* do Congresso Mundial Judaico, Nahum Goldmann, advertiu a uma multidão de mil pessoas reunidas em Chicago, assim como aos jornalistas das agências de notícias, que, se a guerra prosseguisse por mais um ano, um milhão de judeus poloneses pereceriam de inanição intencional ou de assassinato direto. Essas previsões sinistras apenas rematavam muitos anos de cobertura exaustiva da mídia sobre a perseguição desumana dos judeus e sobre os horrores dos campos de concentração.[5]

Ademais, onde quer que se narrasse o martírio dos judeus, a mídia sempre salientava os recenseamentos e cadastramentos incessantes, como passos iniciais do reinado nazista. A metodologia e a tecnologia dessas atividades e as conexões com a IBM ainda estavam bem aquém da consciência pública. Mas alguns detalhes começavam a transparecer. Por exemplo, um artigo do *New York Times* de 2 de março de 1940, intitulado "Judeus da Cracóvia Mudam-se para os Guetos", descreve como 80.000 judeus foram levados como rebanhos para apartamentos apinhados de gente, em sórdidas áreas urbanas, desprovidas de quaisquer recursos. "Uma imagem comum", destacava a reportagem, "é a braçadeira branca com a Estrela de Davi azul, de uso compulsório, conforme decreto governamental... [significando] que os usuários estão registrados nos arquivos do governo."[6]

Agora, apenas com muito cuidado Watson teria condições de defender em público a agenda de Hitler, até mesmo por meio de eufemismos e de termos cifrados. A maioria dos americanos não tolerava nem mesmo o mais leve traço de simpatia ou de colaboração com os nazistas. Assim, como vinha fazendo desde o *Kristallnacht*, em fins de 1938, Watson continuou a inserir distância organizacional entre ele próprio e todo envolvimento nos assuntos de suas subsidiárias na Europa Nazista – mesmo enquanto microgerenciava as operações cotidianas. Mais do que nunca, ele agora canalizava suas comunicações com a Europa Nazista por intermediários de confiança em Genebra e em outros pontos do continente. Controlava as atividades das subsidiárias por meio de advogados e empregados que atuavam como laranjas dos proprietários, segundo o padrão estabelecido na Tchecoslováquia e na Polônia.[7]

Em maio de 1940, enquanto a sociedade americana se preparava para a guerra inevitável contra Hitler, Watson empenhava-se em reforçar o sustentáculo de sua imagem pública, intensificando a defesa da paz e opondo-se à guerra.

"A paz universal é um dos ideais mais desejáveis e mais valorosos no mundo de hoje", Watson insistiu numa palestra à imprensa em 4 de maio. "Não é possível vendê-lo por meio de umas poucas pessoas atuando em comunidades amplamente dispersas. O projeto demanda uma organização mundial composta de indivíduos entusiásticos e diligentes, que preguem o evangelho da paz."[8]

Em 8 de maio, quatro dias depois, Watson afirmou aos repórteres que o último curso da empresa em Endicott, Nova York, para representantes de vendas da IBM provenientes de vinte e quatro países, destinou-se a "capacitar os participantes a melhor contribuir para a causa da paz mundial, por meio do comércio internacional".[9]

A pregação da paz por Watson não tinha limites. Treze de maio de 1940 foi proclamado Dia da IBM na Feira Mundial, que se realizava naquele mês em Nova York. O Dia da IBM era nada menos que uma extravagância de adulação organizada, com o mero intuito de exaltar a empresa. Doze trens exclusivos trouxeram 7.000 empregados da IBM e respectivas esposas, oriundos de unidades da empresa em todo o país, para visitar o arquitetônico Pavilhão da IBM. Dois mil felizardos foram selecionados para serem entretidos em grande jantar no Waldorf-Astoria. Como de costume, a IBM recebeu cumprimentos calorosos de importantes políticos, como o presidente Roosevelt o e o prefeito de Nova York. Para abrilhantar o evento, Watson encomendou a composição de uma música inédita, a Sinfonia da IBM, obra bombástica destinada a enaltecer o espírito da empresa.[10]

No entanto, o clímax do Dia da IBM foi o discurso de Watson sobre o tema da paz. Ele proferiu sua prédica para 30.000 convidados especiais, reunidos na grande Praça da Paz, situada defronte ao Pavilhão dos Estados Unidos. Emissoras de rádio transmitiram o tão alardeado evento para todo o país.[11]

A mensagem de Watson era de paz. A guerra era funesta, argumentava ele em qualquer oportunidade. O conflito bélico nada demonstrava, além de poderio militar, ceifando vidas humanas e dilapidando recursos preciosos. A guerra era, de fato, a pior solução para os problemas do mundo, e todos os homens bem-pensantes deviam opor-se a qualquer envolvimento com ela, preconizou Watson. Como chefe da Fundação Carnegie para a Paz Internacional, Watson pregava onde quer que estivesse com seu mantra indutor: "Paz Mundial por meio do Comércio Mundial". Na realidade, Watson deve ter parecido ao público o próprio paladino da paz e arquiadversário de todos os conflitos. Ironicamente, naquele mesmo momento, Watson e a IBM eram, efetivamente, os orga-

nizadores mais bem-sucedidos da Europa, não da tão almejada paz, mas dos horrores da guerra.

Ao mesmo tempo em que Watson apostolava os imperativos da paz, a IBM extasiava-se por suas realizações, revolucionando a guerra não apenas para o Terceiro Reich, mas também para os aliados do Eixo e até mesmo para outros países europeus, prestes a serem subjugados por Hitler. Na primavera de 1940, J.W. Schotte, gerente geral da IBM na Europa, despachou um relatório confidencial do escritório de Genebra para os executivos seniores na América. O despacho de Schotte tratava das atividades não só da Dehomag, mas também de duas dúzias de subsidiárias e sucursais européias que atuavam como partes interligadas da empresa sediada em Nova York.[12]

O entusiástico memorando de Schotte tinha como título: "Nossos Negócios com os Ministérios da Guerra na Europa". Começava assim: "Até mais ou menos um ano e meio atrás [por volta da época do *Kristallnacht*, em 1938], nossas negociações com os ministérios da guerra de 24 países sob a jurisdição da sede da IBM na Europa não eram muito bem-sucedidas. Isso se devia a várias razões, mas sobretudo ao fato de que nos círculos militares a gestão era considerada um 'mal necessário' de pouca importância para a defesa do país."[13]

A IBM finalmente alcançara êxito em conquistar o necessário acesso privilegiado a projetos militares confidenciais, reportou Schotte, a fim de que os engenheiros da empresa fossem capazes de projetar de maneira adequada aplicações de cartões perfurados para uso bélico. Schotte explicou que, nos anos anteriores, "os militares da Europa relutavam em revelar seus problemas e programas aos civis". E prosseguiu: "Em certos casos, a ignorância tem sido tal que existe uma diferença nítida entre o conhecimento dos problemas existentes e dos sistemas aplicáveis, de um lado, e os dados e números a que aplicar os sistemas, de outro."[14] Nessas condições, Schotte traçou uma refinada distinção teórica entre a IBM possuir conhecimentos específicos sobre os fatos concernentes a determinada operação militar, como a quantidade de pessoas a serem contadas ou uma lista dos ataques a bomba dos alemães, e as ações em si.

A grande mudança na aceitação dos sistemas Hollerith pelos militares ocorreu em fins de 1938, confirmou Schotte, quando "iniciou-se na Alemanha uma campanha pelo que foi denominado... 'organização do segundo *front*'". E explicou: "Na literatura militar e nos jornais, destacaram-se a importância e a necessidade de se dispor em todas as fases da vida, na retaguarda do *front*, de uma organização que permanecesse intacta e funciona-

ria com eficiência de '*Blitzkrieg*'." Concluindo, afirmou: "De repente, começaram a perceber o que vínhamos pregando havia anos."[15]

O memorando de Schotte deixava claro que, apenas por iniciativa da IBM, os militares efetivamente compreenderam as mágicas que poderiam alcançar com a automação Hollerith. "Nossos representantes proferiram palestras sobre os sistemas de cartão perfurado a oficiais do estado-maior de vários países e, com a participação de nossos homens, iniciou-se o estudo de possíveis aplicações... o progresso foi um tanto lento, e somente há oito ou nove meses [verão de 1939], quando as condições na Europa passaram a indicar com clareza que a guerra era mais ou menos inevitável, o assunto se tornou premente."[16]

Declarando que a IBM vendia para ambos os lados e que vinha desfrutando de volumes cada vez maiores desde o verão de 1939, o memorando de Schotte explicava: "Os ministérios da guerra da Iugoslávia, Romênia, Hungria, Polônia, Suécia, Holanda e França (estes são os de que me lembro com muita nitidez) nos enviaram pedidos para equipamentos de cartões perfurados, dos quais alguns já estão instalados, outros estavam em instalação no começo da guerra, e ainda outros não estão instalados ou estão em trânsito."[17]

As receitas geradas pelo principal cliente da IBM, o Terceiro Reich, crescia com tanta rapidez que Schotte afirmou que ainda não tinha os números referentes às vendas. "Não temos detalhes da Alemanha", relatou, "mas sabemos que o Ministério da Guerra está usando uma grande quantidade de equipamentos de cartões perfurados." Acrescentou que nos meses anteriores e posteriores à invasão da Polônia as necessidades da Alemanha eram tão grandes que o Reich começou a requisitar máquinas. Na verdade, desde 1937, o órgão conhecido como *Maschinelles Berichtwesen (MB)* vinha exercendo plena autoridade sobre toda a tecnologia de cartões perfurados. "Na Segunda metade de 1939", escreveu Schotte, "boa parte de nossos equipamentos foi 'apreendida' e utilizada para complementar as instalações já em operação."[18]

Com a eclosão da guerra, o afã para aumentar a quantidade de máquinas destinadas a uso militar não se limitava à Alemanha. O relatório de Schotte observou que "recebemos uma grande quantidade de pedidos" de países ainda incipientes em automação. A maioria das subsidiárias da IBM apresentava atrasos de dois anos no atendimento dos pedidos, tantos eram os ministérios da guerra que se apressavam em colocar seus pedidos, apenas para ficar na fila. "A fim de compensar o tempo perdido", continuou Schotte, "Holanda e França nos enviaram pedidos em branco para uma grande quantida-

de de máquinas, embora nossos estudos sobre diversas aplicações ainda não estivessem concluídos e a quantidade de máquinas necessárias continuasse indefinida." E prosseguiu: "Ainda em fevereiro de 1940, o Ministério da Guerra da França encomendou uma quantidade muito grande de máquinas."[19]

O relatório de Schotte esclarecia que nem todas as aplicações bélicas eram tratadas diretamente pelos ministérios da guerra. Numerosos sistemas haviam sido transferidos para empresas privadas, "mas se destinam ao uso deles [ministérios da guerra] e estão sob o controle deles". Portanto, ainda que, formalmente, o cliente seja uma mina de carvão ou uma empresa de seguros, a utilização das máquinas era ditada pelas necessidades militares, seja nas dependências da empresa original, seja em outro local mais seguro. De fato, o relatório confirmava que, na primavera de 1940, muitos desses sistemas já haviam sido transportados para locais mais protegidos, reconhecia o relatório.[20]

Ironicamente, a ampla expansão dos sistemas de cartões perfurados para fins bélicos foi inibida em vários países pelo próprio alistamento militar, que absorveu a força de trabalho dedicada aos cartões perfurados, afirmou Schotte. Contudo, finalmente, os militares dispensaram da convocação "os homens-chave das nossas instalações [que então] se mantiveram nos respectivos postos". Além disso, "os supervisores e os técnicos de manutenção indispensáveis também foram liberados para os respectivos trabalhos". Mesmo assim, ele acrescentou: "A súbita ampliação da necessidade de equipamentos na maioria dos países e a falta de supervisores e de operadores treinados foi um sério problema. Publicavam-se anúncios nos jornais e atraíam-se os operadores de uma para outra unidade, oferecendo salários mais altos. Às pressas, criamos centros de treinamento para operadores e supervisores, e evidentemente para os técnicos de manutenção isentos do serviço militar pela idade ou pelas condições físicas."[21]

Os militares da Europa finalmente haviam percebido as vantagens imprescindíveis das máquinas Hollerith na guerra moderna, gabou-se Schotte. Os cartões perfurados liberavam mão-de-obra. Schotte citou um caso típico: "Por exemplo, na Hungria, com um conjunto de máquinas e uns poucos operadores, substituímos cerca de sessenta homens", acrescentando que as máquinas "trabalham vinte e quatro horas por dia, sem férias." E prosseguiu: "O lugar e a localidade são irrelevantes, e as máquinas foram instaladas em abrigos à prova de bombas... Não há limites para a flexibilidade e a adaptabilidade das máquinas, desde que a massa de dados a ser processada seja bastante grande."[22]

Ainda mais importante, salientou Schotte, as máquinas garantiam "velocidade no manuseio de massas de registros e dados. Tal velocidade era absolutamente impossível pelos métodos manuais".[23]

O relatório de Schotte incluía uma lista de realizações notáveis da IBM para os exércitos da Europa devastada pela guerra. Os sistemas Hollerith continham informações pessoais sobre todos os oficiais e soldados. Na França, por exemplo, a própria "convocação de mobilização para cada oficial foi impressa em nossos equipamentos, por meio de cartões perfurados". As máquinas Hollerith controlavam todas as folhas de pagamento do pessoal militar e dos trabalhadores civis nas fábricas de munição.[24]

Tão abrangentes eram os dados da IBM da Europa sobre a Alemanha e seus inimigos que, segundo o memorando de Schotte, os cartões perfurados mantinham "registros de cada um e de todos os comunistas e nazistas".[25]

Também se dispunha de cadastros "sobre mão-de-obra qualificada por profissão, indústria etc. Esses dados se destinam ao controle do potencial de fabricação de material bélico", esclareceu o memorando de Schotte.[26]

As informações sobre mão-de-obra, a que o memorando de Schotte aludiu de forma tão concisa em apenas umas poucas palavras, eram de importância vital para Hitler. Esses relatórios automáticos permitiam que o Reich distribuísse estrategicamente a mão-de-obra qualificada dentro da Alemanha, assim como as brigadas de trabalhadores alistados e os grupos de escravos provenientes dos países ocupados. Era um desafio organizacional assustador. Em fins de 1940, a quantidade de conscritos e de outros trabalhadores escravos chegava a quase 2,5 milhões. Os formatos dos relatórios evoluíam continuamente, à medida que mudavam as necessidades do Reich e aprimorava-se a tecnologia Hollerith para atender à demanda. Finalmente, as várias categorias de relatórios abrangiam o que a Alemanha considerava todo o seu pool de mão-de-obra, incluindo proprietários de empresas, trabalhadores qualificados e ajudantes sem qualificação, divididos em colunas por sexo masculino e feminino. Com o tempo, os vários relatórios com indexação cruzada desdobraram ainda mais as categorias, discriminando-as em "residentes no Reich, estrangeiros civis, prisioneiros e judeus" e outros. O órgão de controle das operações com cartões perfurados na Alemanha, *Maschinelles Berichtwesen*, coordenava os relatórios. A agência considerava as informações sobre mão-de-obra "sem dúvida o levantamento estatístico mais importante do MB sobre a distribuição das pessoas",

conforme afirmou importante funcionário sênior. "Em todos os escritórios do órgão", enfatizou o funcionário, "essa era a principal ferramenta para a coordenação e vigilância da utilização da mão-de-obra nos diferentes territórios e na totalidade do Reich. Seus resultados são as bases para as contínuas negociações mensais referentes à distribuição de trabalhadores para a produção de armamentos."[27]

Três anos depois, Schotte, em seu escritório em Nova York, descreveria para um funcionário do governo americano o funcionamento exato do sistema de rastreamento de pessoal nos territórios ocupados pelos nazistas. "Por exemplo", escreveu o funcionário que entrevistou Schotte, "se um Gauleiter [o representante graduado do Partido Nazista regional] na Polônia precisar de alguns técnicos que falem polonês, mas não sejam poloneses, é possível identificar exatamente o nome e a localização dos homens que preenchem tais requisitos, em suas respectivas unidades, bastando inserir os cartões perfurados nas classificadoras e ajustar a máquina para o fornecimento da resposta correta. Ao identificar o pessoal adequado, a máquina interrompia o processamento."[28]

Mas a IBM não se limitava a contar e a rastrear pessoas. Schotte, no memorando da primavera de 1940 para a IBM, também se mostrava orgulhoso da capacidade da empresa de contar "animais: o cadastro de todos os cavalos, mulas etc."[29]

Embora mencionado por Schotte apenas de passagem, os censos de animais eram projetos logísticos complexos. Os nazistas encomendaram o primeiro desses "censos de cavalos" na Polônia, em princípios de 1940. Os judeus operavam muitos dos estábulos e instalações eqüinas na Polônia. Como parte do confisco de bens dos judeus, o exército apreendia os cavalos e depois os mobilizava para o transporte de materiais, prisioneiros e mesmo carroças de cadáveres, através dos campos poloneses gélidos e cobertos de neve, assim como nas cidades. Ao apreender os cavalos, o Reich também eliminava importante instrumento de fuga para os judeus que tentavam escapar dos nazistas invasores. As ordens às unidades policiais alemãs estacionadas em toda a Polônia refletiam a importância da contagem dos cavalos. Essas instruções eram claras: "A fim de garantir o censo dos cavalos de *Wehrmacht*, realizado com o objetivo de evitar a circulação secreta de animais, solicito-lhe que, juntamente com os fazendeiros do condado e com todos os escritórios do *Wehrmacht* que estão tratando do censo dos cavalos, empregue forças policiais, principalmente à noite, para garantir que os cavalos não sejam transferidos dos distritos onde se realiza o censo para outras áreas. Os cavalos capturados, sob suspeita de transferência, serão confiscados,

além de sujeitar a punições os respectivos donos." Agentes do serviço secreto britânico que monitoravam o censo do cavalo consideraram o trabalho "tremendo", e num relatório secreto demonstraram admiração pela "profundidade dos preparativos".[30]

O censo das vacas na Bélgica ocupada, durante a primavera de 1940, também monitorado pelo serviço secreto inglês, refletiu igual proeza em contagem de rebanhos. Encerrados os trabalhos, cada animal devia usar um cartão de identificação.[31]

O memorando de Schotte, da mesma época, também se referia aos extraordinários programas de controle de material, abrangendo estoques tão diversos como "armamentos, roupas, peças sobressalentes para aviões" e todos os tipos de matérias-primas, como "borracha, óleo, aço e ferro". Além disso, prosseguia o relatório de Schotte, "mantêm-se registros de todas as fábricas, com indicação do tipo e classe de suas máquinas", não importa se estivessem sendo utilizadas no momento para fins bélicos ou classificadas como fornecedor potencial.[32]

Nos territórios ocupados, os censos e cadastros de materiais também contribuíam para o saque dos recursos pelos nazistas. Por exemplo, programou-se um censo da manteiga na Dinamarca ocupada, a fim de identificar grandes estoques de manteiga mantidos em lugares ocultos pelos dinamarqueses. Quando os vagões ferroviários carregados de materiais e mercadorias de um país estrangeiro entravam na Alemanha, os cartões perfurados mantinham o controle dos estoques. O sistema foi refinado com o passar dos meses e à medida que se ampliava a ocupação alemã. Schotte mais tarde descreveu a evolução do sistema a um funcionário do governo, que depois o resumiu nos seguintes termos: "O estoque original em todo o país é representado por cartões", escreveu o funcionário. "Em cada período de dez dias, na Alemanha, perfuram-se os cartões com os movimentos de entrada e saída de mercadorias e, em seguida, ao final dos dez dias, classificam-se os cartões por mercadoria e atualizam-se as fichas de estoque... [assim] o atraso na atualização dos estoques nunca é superior a dez dias."[33]

O mesmo relatório de Schotte, da primavera de 1940, também mencionava a organização de um "cadastro de todos os automóveis: (militares e, em alguns casos, particulares)". Os veículos particulares eram quase sempre apreendidos pelo invasores alemães, primeiro dos judeus e, em seguida, dos demais cidadãos. A identificação de carros e caminhões era uma das primeiras medidas estatísticas da Alemanha, em geral executada após a invasão de qualquer território estrangeiro.[34]

As máquinas Hollerith também participavam intensamente dos registros de combate, segundo o mesmo memorando de Shotte, da primavera de 1940. Por exemplo, as missões da *Luftwaffe* eram todas devidamente tabuladas, para a apuração dos detalhes referentes aos combates aéreos, afirmava o relatório. O memorando de Schotte gabava-se de que os cartões perfurados mantinham "registros de cada vôo dos aviadores militares, para seu cadastro pessoal e cálculo de prêmios". Além disso, todos os ferimentos de guerra eram analisados por meio de complexos programas Hollerith, que permitiam aos planejadores do Reich, no Arquivo Central de Medicina de Guerra, em Berlim, a execução de complexas pesquisas médicas. Na Primeira Guerra Mundial, foram as análises Hollerith sobre ferimentos na cabeça que ajudaram os militares austríacos a projetar o capacete de proteção mais eficaz possível.[35]

O mesmo documento de Schotte ainda incluía a "decodificação" de despachos inimigos como uma das principais aplicações das Holleriths.[36]

À medida que passavam os meses, as máquinas Hollerith se envolviam cada vez mais em cada uma e em todas as manobras e movimentações das forças alemãs. Por fim, toda ordem de combate, toda munição e todos os movimentos de tropas dos nazistas eram rastreados pelos sistemas de cartões perfurados IBM.[37]

Em 1940, a IBM de Nova York conhecia a localização exata e atualizada de cada uma de suas máquinas no Grande Reich. Sem tal acompanhamento, a empresa seria incapaz de auditar as despesas e depreciar os equipamentos da IBM da Europa. Uma das típicas listas de equipamentos no escritório de Mannattan tinha o título "International Business Machines Corp. New York", com o seguinte rótulo em alemão: "Máquinas em 30 de setembro de 1940". Esse inventário específico de 13 páginas identificava cada máquina por cliente, localização, tipo, número de série e valor. Cinco tabuladoras alfabéticas das séries do modelo 405, por exemplo, estavam localizadas no Alto Comando do Exército Alemão. Os números de série dessas cinco máquinas eram 10161, 10209, 11316, 13126 e 13128, cujo valor unitário variava entre RM8.750 a RM11.675.[38]

Outras tabuladoras alfabéticas foram instaladas numa grande quantidade de escritórios, conforme a lista, inclusive em várias inspetorias militares, escritórios da agência de controle de cartões perfurados, fabricantes de armas estratégicas, como Krupp e Junkers Aircraft. Mais uma vez, o registro de cada instalação mostrava o tipo de máquina, o número de série e o valor.[39]

Ironicamente, todos os pedidos dos militares de países como Holanda e Polônia foram vantajosos para o Reich. Depois da invasão dos nazistas, todas as máquinas foram confiscadas e utilizadas em proveito dos alemães. E as subsidiárias da IBM estavam lá para atender às necessidades do Reich. As vendas para os inimigos da Alemanha nunca incomodaram os hipersensíveis patrocinadores do Reich. Na verdade, é até possível que alguns membros da hierarquia nazista tenham visto essas vendas como virtual "posicionamento antecipado" de equipamentos nos países vizinhos, os quais, segundo a crença de muitos em toda a Europa e América, seriam invadidos a qualquer momento. No caso da Polônia, por exemplo, a IBM arrendou equipamentos Hollerith aos militares poloneses em 1939, pouco antes da invasão alemã, e em seguida, logo após a invasão, criou uma nova subsidiária em Berlim para o território ocupado. Os clientes foram transferidos para a Dehomag. No caso da Holanda, os sistemas foram arrendados aos militares em princípios de 1940; planejou-se uma subsidiária totalmente nova em março de 1940, poucas semanas antes da invasão, formalizada às pressas logo depois da invasão.[40]

A IBM, quase que sozinha, trouxe a guerra moderna para a era da informação. Por meio de esforços persistentes, agressivos e resolutos, a IBM praticamente atrelou a "blitz" no *krieg* para a Alemanha nazista. Em termos simples, a IBM organizou os organizadores da Guerra de Hitler.

Manter a empresa à distância de seu próprio envolvimento crescente era agora mais imperativo do que nunca. Embora a escamoteação tenha sido construída para resistir a décadas, o fato inegável foi que, seja a IBM de Nova York, seja a sede européia em Genebra ou cada uma das várias subsidiárias, dependendo da época e do local, a empresa tinha conhecimento minucioso de cada um e de todos os aplicativos utilizados pelos nazistas. Esse conhecimento foi intrinsecamente revelado por uma onipresente trilha de papel: os próprios cartões. A IBM – e apenas a IBM – produzia todos os cartões perfurados. Bilhões deles.

Desde que Herman Hollerith inventou suas tabuladoras em fins do século XIX, o belicoso inventor travou sucessivas batalhas tecnológicas e legais para garantir que nenhuma outra fonte, a não ser sua empresa, seria capaz de produzir um cartão compatível com os complexos mecanismos das classificadoras. Depois que investia na máquina Hollerith, o cliente passava a depender ininterruptamente da empresa para a obtenção dos cartões. Essa exclusividade era nada menos do que a âncora do lucrativo monopólio Hollerith.[41]

Em constante estado de alerta, Watson deu continuidade ao legado de Hollerith. Durante a era de Hitler, o Departamento de Justiça combateu o monopólio da IBM, concentrando-se nos pactos secretos da empresa com outros fabricantes potenciais, que vedavam qualquer concorrência no fornecimento de cartões. Prensas exclusivas, papel de qualidade extraordinária, condições de armazenagem quase clínicas, especificações de alta precisão e autorização especial de Watson eram exigências aplicáveis a qualquer subsidiária da IBM para até mesmo começar a produzir cartões em qualquer lugar do mundo. Se alguma entidade que não fosse da IBM ousasse entrar em campo, Watson vedaria o ingresso por força de mandados judiciais. Por exemplo, quando o fabricante de papel alemão Euler, associado da Powers Company, tentou produzir cartões do tipo IBM, Watson inibiu a iniciativa com uma intimação judicial. A título preventivo, a IBM inseriu cláusulas especiais nos contratos com a Alemanha, proibindo qualquer cliente - desde uma empresa de seguros comum até o próprio NSDAP - de utilizar qualquer cartão a não ser os fornecidos pela IBM. Em síntese, os cartões Hollerith só podiam ser impressos em instalações gráficas de propriedade da IBM ou por ela operadas e em nenhum outro lugar.[42]

Até 1935, a IBM de Nova York era o único exportador de cartões perfurados para a Alemanha de Hitler. Mais tarde, Watson investiu em prensas de alta velocidade destinadas à Alemanha, para que a Dehomag fosse capaz de imprimir e exportar seus próprios cartões para toda a Europa. Em breve ele autorizava a instalação de prensas de impressão de cartões na Áustria, Polônia, Holanda e França, além de aprovar grande aumento na capacidade instalada na Alemanha. Já em plena guerra, em 1942, abriram-se novas instalações da IBM na Finlândia e na Dinamarca. Todas essas fábricas atuavam como linha coordenada de abastecimento europeu. Por exemplo, somente nos três primeiros meses de 1939, a IBM da Suécia vendeu 1,9 milhão de cartões à Dinamarca, 1,3 milhão à Finlândia e 696.000 à Noruega. A IBM de Nova York vendeu 1 milhão de cartões à Iugoslávia e 700.000 à Espanha fascista. A Dehomag vendeu 261.000 à Hungria. Tudo foi feito sob a constante supervisão da IBM de Genebra que, por sua vez, mantinha contatos constantes com a IBM de Nova York. O gerente geral da Europa, Schottle, voava quase sempre entre a Suíça e a América, com relatórios sobre a situação.[43]

A IBM produzia por ano bilhões de cartões sensíveis à eletricidade para seus clientes europeus. Mas todos os pedidos tinham características próprias. Cada conjunto era cuidadosamente projetado não só para o cliente em si, mas também em termos das aplicações específicas. O de-

senvolvimento do projeto não era algo rotineiro, mas um trabalho conjunto de intensa cooperação. Começava com a análise minuciosa das necessidades de dados do projeto, além da identificação das pessoas, itens e serviços a serem tabulados. Isso demandava que os "engenheiros de campo" da subsidiária da IBM efetuassem estudos sobre aspectos confidenciais do assunto em exame, geralmente *in loco*. Tratava-se de pessoas? De gado? De motores de avião? De pagamentos de pensão? De mão-de-obra escrava? Cada tipo de aplicação exigia diferentes coletas de dados e layouts de cartões. [44]

Depois da compreensão íntima do problema, adaptava-se a tecnologia Hollerith à missão específica. Este processo demandava constante intercâmbio entre o staff técnico da subsidiária da IBM e os usuários do cliente, à medida que projetavam, em conjunto, protótipos de cartões compatíveis com os formulários de registro e depois se asseguravam de que as tabuladoras prontas para o uso podiam ser configuradas para extrair a informação. Apenas depois de cuidadosa análise e aprovação pelos técnicos da IBM e pelo cliente os cartões finalmente iam para a prensa.[45]

Uma vez impresso, cada conjunto de cartões produzidos sob medida para o cliente tinha uma aparência própria e destinava-se a objetivos altamente personalizados. Os vários conjuntos eram impressos com seu próprio layout, específico para a função, com as colunas dispostas em configurações próprias para o cliente e em seguida pré-impressos com rótulos de coluna característicos. Apenas as prensas da IBM fabricavam esses cartões, coluna a coluna, com os tópicos de campo pré-impressos: raça, nacionalidade, campo de concentração, tambores de metal, ferimentos de combate na perna, partida de trem e chegada de trem, tipo de cavalo, conta bancária, salário, propriedades, características raciais físicas – *ad infinitum*.[46]

Os cartões impressos para determinado propósito nunca podiam ser usados para outra finalidade. Os cartões de contabilidade para a folha de pagamento de uma fábrica, por exemplo, não podiam ser usados pela SS em seus programas contínuos de verificação de antecedentes familiares, em busca de características raciais. As diferenças entre os cartões eram evidentes. Os cartões de contabilidade produzidos pela Dehomag em 1942 para a Böhlerwerk Company, por exemplo, apresentavam o nome do fabricante no centro. Os cartões continham apenas 14 colunas pré-impressas, com títulos como *horas trabalhadas*, acima da coluna 8; *peças produzidas*, acima da coluna 9; e *tempo de processamento sugerido*, acima da coluna 11. O terço direito do cartão estava vazio.[47]

Em contraste, os cartões do Escritório de Raça da SS, produzidos pela Dehomag naquele mesmo ano, mostravam o logotipo em negrito *Rassenamt SS*. Os cartões *Rassenamt* continham colunas com rótulos personalizados, como *anos de casamento*, acima da coluna 7; *estatura*, acima da coluna 47; *estatura sentado*, acima da coluna 48; e *peso*, acima da coluna 49. Um grupo separado no cartão *Rassenamt* listava "categorias étnicas", com subdivisões como *Nórdico*, impresso acima da coluna 50; *Oriental*, acima da coluna 57, *Mongol*, acima da coluna 59, e *Negróide*, acima da coluna 60. Os cartões do Escritório de Raça da SS estavam repletos, em toda a extensão, com designações de colunas.[48]

Os cartões da Dehomag para o censo prussiano de 1933 apresentavam um grande rótulo do Escritório Estatístico Prussiano e usavam apenas 48 colunas no total. O cartão do censo trazia cabeçalhos demográficos pré-impressos como *religião*, sobre a coluna 24; e *língua materna*, sobre a coluna 28; as colunas 49-60 ficavam vazias. Os cartões para pesquisas de carvão listavam fontes, graus e cargas. Os cartões da *Luftwaffe* relacionavam bombardeios efetuados por pilotos. Os cartões de cadastramento dos guetos listavam os judeus residentes em cada bloco. Os cartões das ferrovias continham as cidades ao longo de determinada rota, informações sobre horários e carga sendo transportada - qualquer que fosse a carga.[49]

Cada cartão trazia o imprimátur exclusivo da subsidiária da IBM, assim como o ano e mês de emissão, impressos em letras mínimas - em geral vermelho - junto à margem menor do cartão. Os cartões da IBM podiam ser usados apenas uma vez. Depois de alguns meses, as enormes pilhas de cartões processados eram em geral destruídas. O Grande Reich e seus aliados do Eixo necessitavam de bilhões de cartões por ano, exigindo uma sofisticada rede logística de fabricantes de polpa, fornecedores de papel e transportadores. A receita de vendas decorrente do lucrativo fornecimento de cartões afunilava-se continuamente para a IBM, por meio de um emaranhado de protocolos e acordos, inclusive a conexão de Genebra.[50]

Os cartões sobre mão-de-obra escrava eram sobremodo complexos nos projetos contínuos. O Reich mudava incessantemente os mapas de fronteiras e germanizava nomes de cidades e regiões. Suas necessidades de mão-de-obra se tornavam cada vez mais prementes. Esse tipo de operação com cartões perfurados exigia numerosos protótipos manuscritos e revisões regulares. Por exemplo, os projetos *MB* 3090 e 3091 que monitoravam a mão-de-obra escrava envolviam vários protótipos, cada um com o nome Dehomag impresso com nitidez ao longo da margem.

Anotado à mão na amostra típica encontrava-se o objetivo do projeto: *"Alocação do trabalho de prisioneiros de guerra e de prisioneiros comuns, por unidades da empresa."* À esquerda, o rótulo de uma coluna estava lançado em manuscrito: *"número de pessas utilizadas durante o mês"*, perto de outra coluna também identificada à mão: *"número de pessoas utilizadas no fim do mês"*. Os títulos das colunas do centro e do lado direito também estavam rabiscados: *Francês, Belga, Inglês, Iugoslavo, Polonês.*[51]

Outro cartão da série era intitulado: *"registro dos trabalhadores e empregados dos sexos masculino e feminino"*. Títulos de coluna escritos à mão identificavam territórios conquistados, como *Byalistock* (Polônia), *Holanda, Protetorado* [Tchecoslováquia] e *Croácia.* Anotadas a caneta na parte inferior encontravam-se instruções especiais sobre a fileira do lado esquerdo: *"indivíduos de etnia polonesa nas colunas 56-59 vão para o orifício 1"* e *"membros de etnia ucraniana nas colunas 56-59 vão para o orifício 2"*.[52]

Ainda outro protótipo de cartão Dehomag do Projeto *MB* 3090 continha o título manuscrito *"registro de trabalhadores e empregados estrangeiros dos sexos masculino e feminino"*. Os títulos de coluna rabiscados incluíam: *trabalhadores em rodovias, mineiros, trabalhadores têxteis, trabalhadores de construção civil, químicos, técnicos.*[53]

Os cartões eram apenas o começo. Todas as decisões sobre exatamente que colunas e que fileiras podiam ser perfuradas a fim de registrar, tabular e classificar de maneira adequada qualquer conjunto de dados eram estudadas cuidadosamente pelos engenheiros da Hollerith. A leitura dos cartões pelas classificadoras IBM exigia ajustes especiais nas máquinas, que eram efetuados com precisão apenas pelos engenheiros da empresa. Isso envolvia a revisão dos esquemas da máquina para apurar que ajustes eram necessários para cada processamento de dados. Após a execução de determinado projeto, a subsidiária ou os revendedores locais autorizados forneciam treinamento contínuo aos nazistas ou outro pessoal envolvido, para o uso adequado do equipamento, não importa se perfuradoras, classificadoras ou tabuladoras. As máquinas delicadas, que se desajustavam com facilidade pelo funcionamento constante, recebiam manutenção *in loco*, geralmente mensal, qualquer que fosse o local de instalação, como o centro de cadastramento no campo de concentração de Mauthausen, o escritório da SS em Dachau ou o birô do censo em qualquer país.[54] Sem essa profusão de planejamento de precisão, assistência técnica e sistemas de fornecimento, as Holleriths da IBM simplesmente podiam não funcionar – nem assegurar seus benefícios.

Evidentemente, os lucros da IBM apresentaram forte incremento. Em fevereiro de 1940, a IBM de Genebra enviou à IBM de Nova York

uma análise mensal da evolução dos lucros da Dehomag na segunda metade de 1939. O lucro de junho aumentou RM96.680 em comparação com o de maio. Julho superou junho em RM123.015. Agosto continuou a registrar outro recorde, suplantando julho em 98.006, e assim sucessivamente, pelo restante do ano.[55]

Em abril, os executivos da IBM nos escritórios de Genebra e Nova York continuaram a se maravilhar com o aumento sem precedentes nos lucros da Dehomag, inclusive o inesperado avanço de quase RM1,8 milhão em dezembro de 1939. Os auditores não podiam esperar pelos detalhes, relatando: "Telegrafamos para Berlim, solicitando mais informações, e estamos aguardando."[56]

Nunca ficou claro exatamente que montante de lucros a IBM auferiu em todo o mundo, em virtude da maneira furtiva como suas muitas subsidiárias classificavam e reclassificavam receitas para evitar a tributação. Ademais, nem todas as operações lucrativas eram declaradas como lucro. No entanto, em meados de 1940, mesmo depois de aplicar suas melhores técnicas de transmutação contábil, o escritório de Nova York foi obrigado a anunciar mais um recorde, numa sucessão de resultados sem precedentes, este referente ao primeiro semestre do ano. Reconheceu-se quase seis milhões de lucro bruto para os primeiros seis meses do ano, isso sem adicionar cerca de um milhão de dólares de lucros no exterior, bloqueados na Alemanha e alhures. Esse lucro de US$6 milhões em meio ano era cerca de meio milhão superior ao de igual período do ano anterior. Poucos membros da comunidade financeira se surpreenderam com esse resultado. Os lucros da IBM vinham exibindo acentuada curva ascendente desde o dia em que Hitler chegou ao poder.[57] Sem dúvida a guerra era boa para os cofres da IBM.

Realmente, sob muitos aspectos, a guerra parecia uma oportunidade financeira ideal para Watson. Como muitos, ele tinha muita fé em que a Alemanha tripudiaria sobre toda a Europa, criando uma nova ordem econômica, em que a IBM imperaria nos domínios do processamento de dados. Como muitos, Watson esperava que a América ficaria fora da guerra e, quando tudo terminasse, homens de negócios como ele colheriam os fragmentos econômicos do pós-guerra.

De fato, Watson começou a se planejar para o surto de prosperidade do pós-guerra e para a completa reorganização do sistema econômico mundial quase no mesmo momento em que eclodiu a guerra. Em fins de abril de 1940, ele constituiu uma Comissão para a Reconstrução Econômica, composta de celebridades, patrocinada em conjunto pelas duas organizações sob seu domínio, a ICC e a Fundação Carnegie para a Paz.

Esse grupo pretendia reescrever as normas de comércio internacional e de soberania econômica, basicamente redistribuindo os recursos do mundo quando acabasse a guerra. Watson apresentou o plano a seus colegas industriais, durante um jantar da ICC, em 29 de abril de 1940, em Washington, D.C. "Nosso programa", declarou Watson, "é de que comissões nacionais nos diferentes países estudem seus próprios problemas, sob o ponto de vista do que precisam de outros países e o que têm a fornecer a outros países." Era a mesma mensagem hitlerista que Watson vinha pregando havia anos. Alguns países, acreditavam ambos os homens, simplesmente tinham direito aos recursos naturais de outros. Evitar-se-ia a guerra mediante a cessão antecipada desses materiais.[58]

Não se perdeu tempo com a elaboração de planos. "Estamos prosseguindo exatamente como se não houvesse qualquer guerra, como se fosse possível acreditar nisso, e provavelmente não é esse o caso", afirmou Eliot Wadsworth, *chairman* da Comissão Americana da ICC, ao convocar a reunião de 29 de abril de 1940. Wadsworth, confidente de Watson, revelou que "já se realizaram duas reuniões entre representantes das seções da Câmara Internacional, apesar do fato de isso ser contra os regulamentos dos países beligerantes... Inglaterra, França e Alemanha permitiram que os representantes de suas seções se reunissem em discussões amistosas em Haia para analisar o... futuro programa."[59]

Apenas alguns dias depois do jantar da ICC, Hitler deflagrou suas brutais invasões *Blitzdrieg*, devastando a Noruega, Luxemburgo, Holanda e Bélgica. Para onde se voltasse, o público indignado só avistava as atrocidades alemãs, retratadas nos noticiários dos cinemas ou nas primeiras páginas dos jornais. As histórias de horror narradas por refugiados, por governos no exílio e por diplomatas e jornalistas eram ininterruptas. Embora o país estivesse dividido quanto à decisão de entrar na guerra, muitos, contudo, tinham como certo que a América em breve se juntaria à batalha contra a Alemanha. O sentimento antinazista se intensificava. Pesquisa de opinião pública realizada pelo Gallup pouco depois do início da ofensiva do Reich na primavera mostrou que apenas 2% dos americanos consideravam justificável a invasão da Bélgica e da Holanda por Hitler.[60]

À medida que o sentimento público se avultava contra tudo que fosse nazista, Watson se defrontava com um grande problema de relações públicas: a medalha.

Não obstante todas as perseguições, atrocidades, saques e invasões, Watson ainda era o orgulhoso titular da Cruz do Mérito da Águia Alemã com Estrelas, de *der Führer*, com que foi agraciado em 1937 no Con-

gresso da ICC em Berlim. A medalha de Hitler era um elo muito ostensivo. Preservá-lo, não obstante as agressões diárias, significava a aceitação tácita das ações de Hitler.

Ao mesmo tempo, Watson evitara praticamente qualquer crítica contra o regime de Hitler, afora seus aforismos infantis em defesa da Regra de Ouro e a qualificação da invasão da Polônia como "diferença de opinião". Ele não podia dar-se ao luxo de ofender seu segundo maior cliente, que em breve emergiria como o novo poder ditatorial da Europa. Por outro lado, Watson jamais permitiria o comprometimento de sua posição lendária e patriótica nos Estados Unidos.

Os acontecimentos estavam espremendo Watson.

Em 16 de maio de 1940, dia seguinte à capitulação da Holanda, Watson agiu como de costume: procurou seus amigos na Casa Branca e no Departamento de Estado, em busca de cobertura política. Naquele dia, ele despachou uma nota para o Secretário de Estado Cordell Hull, perguntando se o governo dos Estados Unidos queria que ele devolvesse a medalha. Assim, Watson poderia atribuir a devolução ou a não devolução da condecoração à recomendação específica de Hull. No entanto, agora, o governo americano era abertamente anti-nazista.[61]

Hull nem mesmo se envolveria no caso. O secretário imediatamente escreveu de volta: "Acho que esse é um assunto sobre o qual a decisão terá de ser inteiramente sua, não se tratando de questão em que o governo seja capaz de assumir posições." À margem, Hull manuscreveu suas desculpas pessoais: "Você seria a primeira pessoa a quem me disporia a oferecer conselhos."[62]

Quatro dias depois, em 24 de maio, Watson deu o primeiro passo ostensivo para identificar-se com as vítimas da agressão nazista. Ele concordou em presidir uma comissão de emergência para levantar US$3 milhões de ajuda aos refugiados holandeses.[63]

Mas agora a própria IBM estava sob escrutínio, em virtude de suas ligações com os nazistas. A empresa se transformara em virtual estação intermediária para os alemães em trânsito, que chegavam e saíam de Nova York para treinamento, reuniões e conferências. Alguns desses homens agora se deslocavam com a vanguarda da máquina de destruição alemã na Áustria, Tchecoslováquia, Polônia e Holanda. Outros tinham sido transferidos para a América do Sul. Muitos estavam de fato lotados nos escritórios da IBM nos Estados Unidos. Alguns deles eram abertamente anti-semitas e pró-nazistas. Contudo, naquele momento, a simples manifestação de opiniões pró-nazistas era considerada atitude anti-americana.[64] Além das pi-

ruetas e sinfonias publicitárias, a aliança da IBM com os nazistas aos poucos despontava na neblina.

Em fins de maio de 1940, o diretor do FBI, J. Edgar Hoover, se interessou pelas conexões da IBM com os nazistas. Suspeitando que a empresa abrigava um reduto de agitação nazista, o Federal Bureau of Investigation iniciou amplas investigações sobre pelo menos quatro empregados alemães da IBM, suspeitos de espionagem e de outros atos subversivos. Embora nunca tenham sido feitas acusações formais, outras investigações seriam efetuadas, prolongando-se por alguns anos. Adolf Berle, secretário de estado assistente, tornou-se o homem do Departamento de Estado para questões de espionagem na IBM. Berle e Hoover passaram a trocar informações regulares sobre os suspeitos de espionagem na IBM. Sem delongas, agentes federais e oficiais de inteligência das polícias locais foram despachados para os escritórios da IBM em Manhattan, Endicott, Albany, Cincinnati e Milwaukee, formulando perguntas probatórias.[65]

O FBI acabou entrevistando executivos seniores nos escritórios da IBM, como o secretário executivo, o gerente de vendas, o diretor do departamento de educação e até mesmo o vice-presidente executivo e gerente geral Frederick Nichol. A investigação de campo em breve chegava às portas de muitos clientes da IBM. Perguntou-se aos clientes se por acaso tinham ouvido alguma referência pró-nazista de pelo menos um vendedor da IBM em Milwaukee, considerado suspeito. O chefe dos correios em Darien, Connecticut, foi interrogado sobre rumores envolvendo um dos principais editores técnicos da IBM, um alemão que trabalhava em Nova York e fora acusado de ser membro de uma sociedade anti-judaica e de expressar sentimentos pró-Reich.[66]

Assim que tomou conhecimento do interesse do FBI – na verdade, antes mesmo de a agência organizar suas investigações –, Watson entrou em ação. Ele e Nichol visitaram o subsecretário de estado, Sumner Welles, em 6 de junho, para apresentar voluntariamente detalhes pessoais sobre empregados da IBM potencialmente suspeitos, nos Estados Unidos e na América Latina. Watson deixou claro que cooperaria de todas as maneiras possíveis e que tomaria providências imediatas para cortar as relações da empresa com qualquer indivíduo ou governo considerado questionável, inclusive várias pessoas nos escritórios da Colômbia e da Cidade do México, que foram objeto de discussões específicas. Welles se referiu às informações que Watson transmitira a Berle, que, por sua vez, as enviou a J. Edgar Hoover. Ironicamente, quando Watson e Nichol se encontraram com Welles no Departamen-

to de Estado, em 6 de junho, os dois executivos da IBM se esqueceram de mencionar determinado vendedor que atendia pelo nome de Karl Georg Ruthe.[67]

O FBI logo desenvolveu interesse agudo pelo alemão de nascimento Ruthe, em face das muitas referências às suas furiosas manifestações pró-Hitler, tanto nos escritórios da IBM como nos estabelecimentos dos clientes. Um memorando do FBI para os arquivos, com ampla distribuição, relatava os comentários de um auditor da Blatz Brewery, em Milwaukee, um dos clientes da IBM visitados por Ruthe. O auditor da Blatz se referia a observações de Ruthe, expressando, segundo ele, "forte simpatia pela Alemanha e a opinião de que Hitler tinha razão em tudo que fazia, sobretudo por que a Alemanha recebera tratamento muito injusto na última Guerra Mundial".[68]

Outro relatório do FBI citava as afirmações de um gerente da IBM, em Milwaukee, no intuito de que Ruthe "se mostrava muito arrogante e previa o desfecho das batalhas em andamento na Europa, e que ele deixava o pessoal do escritório em estado de confusão, com suas conversas sobre Hitler e do que ele [Hitler] faria com os países europeus". Também havia rumores nos arquivos do FBI de que Ruthe era membro do *Bund*, associação de nazistas germano-americanos.[69]

Poucos conseguiam entender a permanência de Ruthe na empresa, desde sua admissão em 1936. Ele não se enquadrava nos moldes da IBM. Caracterizado nos arquivos do FBI como "bêbado" e "mau vendedor", Ruthe teria apresentado desempenho muito deficiente na escola de treinamento em vendas de Endicott. Na verdade, quando Ruthe foi transferido do escritório de Nova York para a IBM de Milwaukee, recomendou-se a seus superiores que ficassem de olho nele.[70]

Embora Watson e Nichol tivessem esquecido de mencionar Ruthe na conversa de 6 de junho, ambos se lembraram dele vários dias depois, quando Nichol remeteu carta a Welles, marcada "Estritamente Confidencial". Nichol escreveu: "Na reunião que o Sr. Watson e eu tivemos com o senhor na terça-feira, 6 de junho, deixamos de mencionar o nome do Sr. Karl Georg Ruthe. Os fatos referentes a ele são os seguintes." Em seguida, Nichol discriminou numa coluna a data e lugar de nascimento de Ruthe, na Alemanha; a escola em que se formou, na Alemanha; as quatro línguas que falava, endereço residencial e cidadania - que era "cidadão americano".[71]

Nichol acrescentou alguns outros antecedentes: "Sr. Ruthe foi admitido como empregado de nossa empresa em 1º de dezembro de 1936, em Nova York, na área de vendas. Passou três meses em nossa escola,

em Endicott, Nova York, de julho a outubro de 1937, quando foi designado para Milwaukee, ainda na área de vendas. Antes de trabalhar para nós, Sr. Ruthe foi professor particular de línguas modernas na Cidade de Nova York; tinha sua própria escola em Schenectady (a Schenectady School of Languages) e foi professor de alemão no Union College, em Schenectady. Supomos que ele seja cidadão americano e achamos que os pais dele residem na Alemanha. No entanto, consideramos apropriado pedir que o homem se demitisse na semana passada, embora com base apenas na incapacidade de apresentar bons resultados como vendedor desta empresa." E Nichol nada mais falou sobre Ruthe.[72]

Por ironia, ao pesquisar os motivos pelos quais uma pessoa como Ruthe conseguira ficar tanto tempo na IBM, o FBI descobriu que Watson omitira alguns detalhes pertinentes. Os arquivos do FBI contêm observações recebidas do gerente de vendas da IBM, Fred Farwell: "O trabalho do indivíduo era tão ruim", explicava um relatório do FBI, "que nunca lhe teriam permitido concluir a Escola IBM e atuar no campo como vendedor, se não fosse o estreito relacionamento dele com Sr. Watson, presidente da IBM; que, na realidade, o indivíduo tem sido constante fonte de problema para todos em posições administrativas que entram em contacto com ele. E o indivíduo apenas foi mantido como empregado durante tanto tempo, em vista de suas relações com o presidente da empresa." Farwell acrescentou que Ruthe se casara com a sobrinha de Watson.[73]

A primeira semana de junho foi tensa para Watson. Em 3 de junho, 200 aviões alemães lançaram 1.060 bombas explosivas e 61 bombas incendiárias na própria Paris. Mais de 97 edifícios foram atingidos, inclusive dois hospitais e dez escolas, matando 45 pessoas. Dez crianças morreram apenas numa escola desmoronada. O próprio embaixador dos Estados Unidos na França, William Bullitt, por pouco escapou da morte, quando almoçava com o ministro da aeronáutica francês; uma bomba arrebentou o telhado e caiu no recinto, lançando uma chuva de estilhaços sobre todos os presentes, mas o artefato não explodiu.[74]

O sentimento público se refletiu em artigo de primeira página no *New York Times* de 4 de junho, relatando um simples comentário espontâneo de um diplomata alemão, recém-chegado a Buenos Aires, Argentina, a um ascensorista. O diplomata perguntou ao jovem, no elevador, se ele sabia falar alemão. Ante a resposta negativa, o diplomata retrucou: "Bem, é melhor aprender, você vai precisar disso."[75]

Em 6 de junho, os jornais de todo o país, inclusive o *New York Times*, publicaram reportagens confiáveis no intuito de que a Gestapo estava

vasculhando Amsterdã, munida de listas especiais dos "inimigos da Alemanha". Os arrebanhados eram "liquidados. ...Quase todos foram vítimas de pelotões de fuzilamento", relatavam os artigos da cadeia de jornais. Também circulavam rumores em jornais americanos e alemães de que os nomes e endereços de todos os judeus residentes na Holanda já tinham sido entregues aos agentes nazistas. No mesmo dia, cerca de 2.000 tanques alemães partiram em direção a Paris, para o que estava sendo chamado de "Batalha da França". Bombas do Reich atingiam o litoral britânico. Tudo isso acontecia no mesmo dia em que Watson, em Washington, D.C., assegurava ao subsecretário de estado Welles que a IBM se livraria dos simpatizantes nazistas.[76]

O momento tão protelado finalmente chegara. Naquele dia, 6 de junho, Watson escreveu uma carta relutante a Adolf Hitler. Desta vez, ela não seria remetida para o endereço errado ou deixaria de ser entregue. A carta seria enviada por postagem registrada e liberada para os jornais. Watson devolveu a medalha que Hitler lhe outorgara pessoalmente – e optou por fazê-lo de público, por intermédio da mídia. A carta declarava: "As atuais políticas de seu governo são contrárias às causas pelas quais tenho trabalhado e em razão das quais recebi esta condecoração."[77]

Na Alemanha, a atitude de Watson seria considerada a forma mais acintosa de insulto a *der Führer*, num momento de glória para a Alemanha. E a forma pública da rejeição de Watson apenas agravava a afronta. Isso mudaria tudo.

Em Berlim, na Dehomag, o pandemônio foi completo.

NOTAS

1. "How Hitler Has Changed the Map of Europe", *NYT*, 2 de junho de 1940.
2. "Center of Rotterdam Devastated After its Commander Surrendered", *NYT*, 21 de maio de 1940; "Nazi Newsreel Shows Rotterdam in Flames", *NYT*, 23 de maio de 1940; "Brussels is Raided", *NYT*, 10 de maio de 1940.
3. "Terrors' of Nazis Related by Benes", *NYT*, 3 de junho de 1939; "Big Haul for Nazis in Dutch Invasion", *NYT*, 16 de maio de 1940; "Transport of Jews in Stettin Reported", *NYT*, 14 de fevereiro de 1940; "Jewish Camp Set Up", *NYT*, 30 de setembro de 1939; "New Deportations of Jews", *NYT*, 21 de janeiro de 1940. "Conscript Labor Put at 2,500,000 in Reich", *NYT*, 2 de fevereiro de 1940; "500 Jews Allowed to go to Slovakia", *NYT*, 22 de fevereiro de 1940; "Nazis Said to Remove Lublin Guettto Plan", *NYT*, 27 de fevereiro de 1940; "Poles Charge Nazis Aim to End Nation", *NYT*, 3 de abril de 1940.

4. "Poland Protests German 'Horrors'", *NYT*, 3 de dezembro de 1939; "Refugees Are Pouring Into England and France with Harrowing Tales", *NYT*, 13 de maio de 1940; "Big Haul for Nazis in Dutch Invasion", *NYT*, 16 de maio de 1940.
5. "Jews Said to Face Famine in Poland", *NYT*, 6 de novembro de 1939; "Fears for Polish Jews", *NYT*, 22 de janeiro de 1940.
6. "Jews in Cracow Move to Guettos", *NYT*, 16 de março de 1940.
7. H.B. Fellinger, Memorando, 14 de julho de 1945, Enc 3, Arquivos da IBM; Carta, Thomas J. Watson a H. Rottke, 13 de setembro de 1939, Arquivos da IBM; Carta, Consulado Holandês para Comission of Mobility of Law in War Time, 4 de dezembro1940, D. NA RG2.06.09 Box 7; *ver* Carta J.G. Phillips ao Consulado Holandês nos Estados Unidos, 17 de setembro de 1940 e Carta, Consulado Holandês nos Estados Unidos para a Commission of Law in War Time, 20 de junho de 1941, D. NA RG2.06.09, Box 7; Carta, Commission of Mobility of Law in War Time para o Consulado Holandês nos Estados Unidos, 12 de julho de 1941, D. DNA RG2.06.09 Box 7; Carta, J.G. Phillips ao Consulado Holandês, 10 de junho de 1941, e *ver* Carta, Commission of Mobility of Law in War Time para o Consulado Holandês, 16 de abril de 1941, DNA RG2.06.09, Box 7; *ver também* Memorando para os Arquivos ref.: Application NY-203330, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG 60.
8. "Butter Sees Navy as Force for Peace", *NYT*, 5 de maio de 1940.
9. "Foreigners Study in Company School", *NYT*, 9 de maio de 1940.
10. "IBM Group Holds Busman's Holiday", "They are all Coming on 12 Special Trains", *NYT*, 13 de maio de 1940; Thomas J. Watson, Jr., and Peter Petre, *Father Son & Co: My Life at IBM and Beyond* (Nova York: Bantam Books, 1990), p. 84: "IBM Employees Dine", *NYT*, 14 de maio de 1940: "Program For Today At World's Fair", *NYT*, 23 de junho de 1940; *ver* Carta, F.W. Nichol a Cordel Hull, 15 de abril de 1939, NA RG59 811.607.
11. "They are all Coming on 12 Special Trains", "IBM Group Holds Busman's Holiday", *NYT*, 13 de maio de 1940.
12. "Confidential Report on Our Dealings with War Ministries of Europe", J.W. Schotte a J.H. La Motte, p. 1, *circa* primavera de 1940, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
13. "Confidential Report on Our Dealings with War Ministries of Europe", J.W. Schotte a J.H. La Motte, p. 1, *circa* primavera de 1940, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
14. "Confidential Report on Our Dealings with War Ministries of Europe", J.W. Schotte a J.H. La Motte, p. 1, *circa* primavera de 1940, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
15. "Confidential Report on Our Dealings with War Ministries of Europe", J.W. Schotte a J.H. La Motte, p. 1, *circa* primavera de 1940, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.

16. "Confidential Report on Our Dealings with War Ministries of Europe", J.W. Schotte a J.H. La Motte, p. 2, *circa* primavera de 1940, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
17. "Confidential Report on Our Dealings with War Ministries of Europe", J.W. Schotte a J.H. La Motte, p. 2, *circa* primavera de 1940, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
18. "Confidential Report on Our Dealings with War Ministries of Europe", J.W. Schotte a J.H. La Motte, p. 2, *circa* primavera de 1940, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
19. "Confidential Report on Our Dealings with War Ministries of Europe", J.W. Schotte a J.H. La Motte, pp. 2-4, *circa* primavera de 1940, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
20. "Confidential Report on Our Dealings with War Ministries of Europe", J.W. Schotte a J.H. La Motte, p. 2, *circa* primavera de 1940, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
21. "Confidential Report on Our Dealings with War Ministries of Europe", J.W. Schotte a J.H. La Motte, pp. 2-3, *circa* primavera de 1940, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
22. "Confidential Report on Our Dealings with War Ministries of Europe", J.W. Schotte a J.H. La Motte, p. 3, *circa* primavera de 1940, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
23. "Confidential Report on Our Dealings with War Ministries of Europe", J.W. Schotte a J.H. La Motte, p. 3, *circa* primavera de 1940, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
24. "Confidential Report on Our Dealings with War Ministries of Europe", J.W. Schotte a J.H. La Motte, p. 5, *circa* primavera de 1940, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
25. "Confidential Report on Our Dealings with War Ministries of Europe", J.W. Schotte a J.H. La Motte, p. 6, *circa* primavera de 1940, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60; *ver* "Deutsche Hollerith Maschinen GmbH: Confidential Report 242", p. 2, IIA, apresentado por Harold J. Carter, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, 8 de dezembro de 1943, NA RG60.
26. "Confidential Report on Our Dealings with War Ministries of Europe", J.W. Schotte a J.H. La Motte, p. 5, *circa* primavera de 1940, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
27. "Confidential Report on Our Dealings with War Ministries of Europe", J.W. Schotte a J.H. La Motte, p. 5, anexo, *circa* primavera de 1940, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60; Walter Lauersen, "Organisation und Aufgaben des Maschinellen Berichtwesens des Reichministers für Rüstung und Kriegsproduktion", 5 de dezembro1945, pp. 3-4, BA R 3/17ª; "Conscript Labor at 2,500,000 in Reich", *NYT*, 2 de fevereiro de 1941.

28. "Deutsche Hollerith Maschinen GmbH: Confidential Report 242", p. 2, IIA, apresentado por Harold J. Carter, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, 8 de dezembro de 1943, NA RG60.
29. "Confidential Report on Our Dealings with War Ministries of Europe", J.W. Schotte a J.H. La Motte, p. 5, anexo, *circa* primavera de 1940, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
30. "Confidential Report on Our Dealings with War Ministries of Europe", J.W. Schotte a J.H. La Motte, p. 5, anexo, *circa* primavera de 1940, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60; Secret German Police Activities, Resumo 4, p. 7, abril de 1940, PRO HW16/e.
31. Summary of Enemy Economic Developments #90, Ministry of Economic Warfare, 4 de junho de 1940, p. 12, item 61, PRO FO 337/440.
32. "Confidential Report on Our Dealings with War Ministries of Europe", J.W. Schotte a J.H. La Motte, p. 5, anexo, *circa* primavera de 1940, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
33. Summary of Economic Developments #90, Ministry of Economic Warfare, 4 de junho de 1940, p. 12, item 65, PRO FO 337/440; H.J. Carter, Draft Interview Notes with J.W. Schotte, 14-16 de junho de 1943, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60; *ver* Lauersen, p. 15, BA R3/17a fol.1.
34. "Confidential Report on Our Dealings with War Ministries of Europe", J.W. Schotte a J.H. La Motte, p. 5, anexo, *circa* primavera de 1940, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60; *ver* "Secret Report: PW Intelligence Bulletin Nº 2/57", 25 de abril de 1945, seção III, p. 13, NA RG226.
35. "Confidential Report on Our Dealings with War Ministries of Europe", J.W. Schotte a J.H. La Motte, p. 5, anexo, *circa* primavera de 1940, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60; *ver* "Secret Report: PW Intelligence Bulletin nº 2/57", 25 de abril de 1945, seção III, pp. 12-13, NA RG226; "Deutsche Hollerith Maschinen GmbH: Confidential Report 242", p.2, IIA, apresentado por Harold J. Carter, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, 8 de dezembro de 1943, NA RG60.
36. "Confidential Report on Our Dealings with War Ministries of Europe", J.W. Schotte a J.H. La Motte, p. 5, anexo, *circa* primavera de 1940, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
37. Lauersen, p. 15, BA R3/17ª fol. 1.
38. "Machines as of September 30, 1940", Arquivos da IBM.
39. "Machines as of September 30, 1940", Arquivos da IBM.
40. "Confidential Report on Our Dealings with War Ministries of Europe", J.W. Schotte a J.H. La Motte, p. 2, *circa* primavera de 1940, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60; H.B. Fellinger, General Report, 8 de agosto de 1945, p. 2, Arquivos da IBM.

41. Carta, IBM para H.K. Chauncey, 20 de outubro de 1941, RG60; *ver* "Secret

Report: PW Intelligence Bulletin Nº 2/57", 25 de abril de 1945, seção III, pp. 12-13, NA RG226.

42. "Deutsche Hollerith Maschinen GmbH: Confidential Report 242", apresentado por Harold J. Carter, 8 de dezembro de 1943, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60; Pugh, p. 48; H.J. Carter, Interview Notes with J.W. Schotte, 14-16 de junho de 1943, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
43. Connolly, pp. E-9-E-15; "Monthly Average Card Cost and Selling Price Per Country, Three Months Ended March 31, 1939", Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60. Carta, J.G. Phillips para Consulado Geral da Holanda, 17 de setembro de 1940, DNA RG2.06.09 Box 7: H.J. Carter, Draft Interview Notes with J.W. Schotte, 14-16 de junho de 1943, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
44. J.W. Schotte, War memo, abril de 1940, pp. 2-4, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60; NA RG242, T-73 reel 8; Summary of Enemy Economic Developments #90, Ministry of Economic Warfare, 4 de junho de 1940, p. 12, PRO FO 337/440.
45. NA RG242, T-73, roll 8.
46. NA RG242, T-73 roll 8; Hümmer, "Die Aufbereitung der Volks - und Berufszählung 1933 im Hollerith-Lochkartenverfahren", *Hollerith Nachrichten* (HN) 28 (agosto de 1933): 343; Cartão Böhlerwerk é cópia do autor; *ver também* BA NS 48/6.
47. Cartão Böhlerwerk é cópia do autor.
48. BA NS 48/6.
49. Hümmer, p. 345; Lauersen, p. 15, BA R3/17a fol.1; "Deutsche Hollerith Maschinen GmbH: Confidential Report 242," pp. 3-4, apresentado por Harold J. Carter, 8 de dezembro de 1943, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60; Rudolf Lawin, "Die Auszählung einer Wohnungsbestandsaufnahme im Hollerith-Verfahren," *Hn* 58 (fevereiro de 1936): 773; "Reich Housing Law segregates Jews," *NYT*, 5 de maio de 1939.
50. Rassenamt and Heiratsamt Cards, BA NS 48/6: Hümmer, p. 345; Cartão Böhlerwerk é cópia do autor; "Report on Deutsche Hollerith Maschinen GmbH: Confidential Report 242", p.9, apresentado por Harold J. Carter, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, 8 de dezembro de 1943, NA RG60.
51. "Card featuring POWs", NA RG 242, T-73, Reel 8.
52. "Card featuring POWs", NA RG 242, T-73, Reel 8.
53. "Card featuring POWs", NA RG 242, T-73, Reel 8.
54. CSDIC Secret Report: PW Intelligence Bulletin Nº 2/57, seção III, p. 13, NA RG 226; "Oral Testimony of Jean Frederic Veith" *The Avalon Project: Nuremberg Trial Proceedings, Vol. 6,* 28 de janeiro de 1946, www.yale.edu/lawwcb/avalon; e desenho de esquema NA RG 242, T-73, Reel 8, Frames 1053289 e 1053381.

55. Cálculos da Dehomag referentes a Bônus sobre os Lucros, 16 de fevereiro de 1940, Arquivos da IBM.
56. Carta, W.A. Pithie a F.C. Elstob, 22 de abril de 1940, Arquivos da IBM.
57. "$5,996,482 Earned on Office Machines", *NYT*, 26 de julho de 1940.
58. Transcrição, American Committee of the International Chamber of Commerce, 29 de abril de 1940, Hagley Accession 1960, U.S. Chamber of Commerce, Box 9, pp. 405, 410-412; "Van Zoeland Tells Business Key Role", *NYT*, 30 de abril de 1940; "They Are All Coming on 2 Special Trains", *NYT*, 13 de maio de 1940.
59. Transcrição, American Committee of the International Chamber of Commerce, 29 de abril de 1940, p. 405, Hagley Accession 1960.
60. Gallup Question, *circa* primavera de 1940, USGALLUP.051940.RK02B.
61. Carta, Cordell Hull a Thomas J. Watson, 20 de maio de 1940, Arquivos da IBM; FBI, File nº 65-205, 13 de janeiro de 1941, NA RG59 862.20211.
62. Carta, Cordell Hull a Thomas J. Watson, 20 de maio de 1940, Arquivos da IBM.
63. "$3 million for Dutch Relief", *NYT*, 24 de maio de 1940.
64. "Sales School is Opened", *NYT*, 15 de julho de 1936; Connolly, p. e-9; FBI, File nº 65-205, 6 de junho de 1940, 13 de janeiro de 1941 e material anexo, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60 862.20211; "Leaders of Bund Indicted in New Jersey", *NYT*, 12 de outubro de 1940; "Nazis Aid Protesters", *NYT*, 11 de outubro de 1940; "Says Bund Mapped Wall ST. Hangings", *NYT*, 5 de outubro de 1940.
65. FBI, File Nº 862.20211, 6 de junho de 1940, pp.1-4, NA RG59 862.20211; FBI Case Report, File Nº 65-290, Karl Georg Ruth, 18 de janeiro de 1940, 11 de outubro de 1940, NA RG59 800.10211: FBI, Case Report, File nº 65-721, Carl Georg Ruthe, 2 de outubro de 1940, NA RG59 800.20211; FBI, Case Report, File Nº 65-6344, Carl George Ruthe, 13 de fevereiro de 1941, NA RG 59 800.10211.
66. FBI, Case Report, File Nº 65-290, Georg Ruthe, 11 de outubro de 1940, 8 de abril de 1941, NA RG59 800.20211; FBI, Case Report File Nº 65-205, NA RG59 800.20211.
67. Carta, F.W. Nichol para Sumner Welles, 10 de junho de 1940 NA RG 59 800.20211.
68. FBI, Case Report, file 65-290, Georg Ruthe, 8 de abril de 1941, p.2, NA RG 59 800.20211.
69. FBI, Case Report, File 65-290, Georg Ruthe, 11 de outubro de 1940, pp. 1,2, 8 de abril de 1941, NA RG59 800.20211.
70. FBI, Case Report, File 65-290, Carl Georg Ruthe, 2 de outubro de 1940, p.1, 11 de outubro de 1940, p.1, NA RG59 800.20211.
71. Carta, F. W. Nichol para Sumner Welles, 10 de junho de 1940 NA RG 59 800.20211.
72. Carta, F. W. Nichol para Sumner Welles, 10 de junho de 1940 NA RG 59 800.20211.

73. FBI, Case Report, File 65-721, Karl Georg Ruthe, 2 de outubro de 1940, 1940, NA RG 59 800.2021.
74. "200 Planes Drop 1.100 Bombs on Paris", *NYT*, 4 de junho de 1940.
75. "Better Learn German", Nazi Says to a Brazilian", *NYT*, 4 de junho de 1940.
76. Refugee Describes Netherland Dread", *NYT*, 7 de junho de 1940; "French Admit Loss", *NYT*, 7 de junho de 1940; "From the European Cauldron", *American Hebrew*, 7 de junho de 1940.
77. "1937 Hitler Decoration is Returned by Watson", *NYT*, 7 de junho de 1940; William Rodgers, *Think: A Biography of the Watsons and IBM* (Nova York: Stein and Day, 1969), p. 127.

Máquina Hollerith Alemã. Com a permissão e cortesia do United States Holocaust Memorial Museum, *Washington, D.C.*

Poster da Dehomag, de mais ou menos 1935, que declara: "Veja tudo com cartões perfurados Hollerith."

Colagem de artigos de jornais alemães sobre a inauguração da fábrica da Dehomag em 1934, extraída do programa comemorativo da Dehomag.

rliner Ausgabe

Ausg. • 47. Jahrg. • Einzelpreis 15 Pf. • Auswärts 20 Pf.

VÖLKISCHER BEOBACHTER

Berliner Ausgab

Berlin, Mittwoch, 10. Januar 1[934]

Kampfblatt der national-sozialistischen Bewegung Großdeutschlands

Aus der Berliner Bewegung

Die Fabrikeinweihung in Lichterfelde

Arbeit und Brot

Vorwärts im festen Glauben an Deutschlands Zukunft

Berlin, 9. Januar.

Der Einweihung der Deutschen Hollerith-Maschinen-Fabrik ging — wie wir bereits berichteten — eine Besichtigung der preußischen Volks- und Berufszählung voraus, die mit Hollerith-Maschinen durchgeführt wird. Der Führer der Deutschen Arbeitsfront, Staatsrat Dr. Robert Ley, wurde wegen Erkrankung von Stabsleiter Schmeer vertreten.

Neben Vertretern der Behörden und der ... lichen Organisation nahm an der Feier der stellvertretende Gauleiter der N.S.D.A.P., Staatsrat Görlitzer, teil.

Im Kaufstadtgebäude in der Neuen Königstraße hielt Präsident Saenger vom Preußischen Statistischen Landesamt eine kurze Begrüßungsansprache, während anschließend der Vizepräsident Högler erläuternde Ausführungen über den Zweck und die Art der Volkszählung machte. Anschließend fand eine Führung durch die Räume des Statistischen Landesamts und die von der Deutschen Hollerith-Maschinen-Gesellschaft gemieteten Räume statt.

Generaldirektor Heidinger dankte in seinem und im Namen der Belegschaft für den Besuch. Anschließend fand in Lichterfelde-Ost, Lankwitzer Str. 13—15, die Einweihung der von der Deutschen Hollerith-Maschinen-Gesellschaft erworbenen und um- und ausgebauten Fabrik statt.

Zunächst begrüßte hier der Geschäftsführer der Gesellschaft, Direktor Rottke die Anwesenden, worauf der Aufsichtsratsvorsitzende, Generaldirektor Heidinger, die Festrede hielt. Heidinger enthüllte am Schluß seiner Rede die in das Gebäude einzumauernde Gedenktafel, welche folgende Inschrift trägt:

„Im Jahre 1933, dem Jahre des nationalen Wiedererwachens des deutschen Volkes haben wir diese Betriebsstätte erworben, ausgebaut und erweitert.

Am 8. Januar 1934 wurde sie von freudig schaffenden Volksgenossen in Betrieb genommen im festen Glauben an Deutschlands Zukunft.

Deutsche Hollerith-Masch.-G. m. b. H."

Zum Schluß sprach Stabsleiter Schmeer, der es als besonders erfreulich begrüßte, daß gerade im Januar, dem Monat, in welchem bisher immer die größte Wirtschaftsdepression herrschte, hier eine neue Arbeitsstätte entsteht, welche 600 Volksgenossen Arbeit und Brot gibt. Es beweist auch die ungeheure Leistung der nationalsozialistischen Regierung, die den Unternehmern den Mut dazu gibt, aufzubauen. Am Schluß brachte Stabsleiter Schmeer ein Sieg-Heil auf den Führer, dem gemeinsamer Gesang des Deutschland- und Horst-Wessel-Liedes folgte. Anschließend fand eine Führung durch die Fabrik statt.

Staatsrat Görlitzer besichtigt die Maschinen für moderne Massenstatistik im Statistischen Reichsamt in der Neuen Königstraße

Eine Führung durch das Statistische Reichsamt für Volks- und Berufszählung in der Neuen Königstraße. Staatsrat Görlitzer läßt sich den Mechanismus der Hollerith-Maschinen erklären. Ganz rechts Pg. Schmeer

Die erste Fabrikeinweihung im Jahre 1934. Der stellvertretende Gauleiter, Staatsrat Görlitzer, wird bei seinem Erscheinen in der Fabrik der Hollerith-Maschinen-Gesellschaft in Lichterfelde-Ost begrüßt. Links neben ihm der Stellvertreter des Führers der Deutschen Arbeitsfront, Pg. Rudolf Schmeer

Colagem de artigos de jornais alemães sobre a inauguração da fábrica da Dehomag em 1934, extraída do programa comemorativo da Dehomag.

July 6, 1937 pg 14

"an atmosphere of opportunism of direct assistance to enemies of the people." It charged that Trotskyists had built a nest in inner circles of the gold industry organization.

Specifically, it accused the Orsk Gold Trust in the Urals of reporting gold production higher than had actually been attained and rebuked the head of the gold industry for approving it.

Officials of the Commissariat of Agriculture were also condemned in the Soviet press today for permitting high-quality wheat to deteriorate by ignoring government decrees ordering the development and propagation of high-grade seeds. It was asserted that America was growing with great success wheat sprouted from Russian seed smuggled to America thirty-five years ago while at the same time Russian seed was allowed to deteriorate here.

WATSON SENDS HITLER NOTES OF GRATITUDE

President of World Chamber Tells of Pride in High Honor and Praises Berlin's Hospitality

Wireless to THE NEW YORK TIMES.

BERLIN, July 5.—The new American president of the International Chamber of Commerce, Thomas J. Watson, who recently received the Order of the German Eagle from Chancellor Adolf Hitler, sent him personal and official telegrams of gratitude for the reception the chamber received in Berlin.

The personal telegram was: "Before leaving Berlin I wish to express my pride in and deep gratitude for the high honor I received through the order with which you honored me. Valuing fully the spirit of friendship which underlay this honor, I assure you that in the future as in the past I will endeavor to do all in my power to create more intimate bonds between our two great nations. My wife and my family join in best wishes for you."

As the chamber's president, Mr. Watson telegraphed:

"In the name of the American delegation and in the name of the whole congress of the International Chamber of Commerce, I wish to express our profound gratitude for the truly splendid hospitality extended to us during our visit to Germany. More particularly I wish to express our gratitude because you welcomed so many delegates in your own homes. I am convinced that such contacts can do much to strengthen the desire for friendly cooperation which is so necessary for our present needs.

"We shall all return home carrying a deep and permanent impression of all done for our comfort and satisfaction during our stay in Berlin."

ROWE HAILS VENEZUELA

Pan American Union Director Cites 126 Years of Independence

WASHINGTON, July 5 (UP).—Dr. L. S. Rowe, director general of the Pan American Union, congratulated the Republic of Venezuela today on the anniversary of the signing of the Venezuelan declaration of independence. He issued this statement:

"On this day the Republic of Venezuela is celebrating the anniversary of her glorious independence, which she has enjoyed for 126 years. The Pan American Union joins in the celebration and extends warmest congratulations to the President and to the people of that great republic."

Stray Bullet in Boy's Brain

Eugene Vernon, 11 years old, of

VICAR WHO MARRIED WINDSOR HERE WITH WIFE

Times Wide World Photo.

The Rev. R. Anderson Jardine and Mrs. Jardine as they reached New York yesterday on the Queen Mary.

Postcard 'Posted Early' Delivered 35 Years Late

By The Associated Press.

LEEDS, England, July 5.—A postcard bearing the stamped slogan of the postoffice, "Post early," has just been delivered here after taking more than thirty-five years to travel from a town just seventy miles away.

The writer was 6 years old when he posted the card to his mother on Jan. 12, 1902. Now his mother is dead and he is married and the father of two children.

MONACO COUNCIL ELECTED

Principality Picks Legislative Group of 21 Members

MONTE CARLO, Monaco, July 5 (UP).—The Principality of Monaco elected today a new National Council headed by Louis Auregila, Mayor of Monaco and President of the National Liberal Union. Most of the new council of twenty-one were in the old one.

Monaco, chiefly famous for its gaming tables, elects a National Council every four years which, with the Prince, exercises legislative power in the little State. The reigning sovereign is Prince Louis II. Monaco has a native population—excluding visitors—of about 22,000.

Oldest French Skier Dead at 75

Wireless to THE NEW YORK TIMES.

GRENOBLE, France, July 5.—France's oldest active skier, Henri Cuenot, 75-year-old former president of the French Ski Federation, and former vice president of the French Mountain Climbers' Club, died today from pneumonia which set in as a result of exposure incurred while trying to scale Mendaret Peak near here Friday. Mr. Cuenot lost his way and was later found by rescue parties.

CARDENAS ASSURED OF A BIG MAJORITY

His Party Claims 160 of the 173 Seats in the Mexican Chamber With Returns Incomplete

MEXICO, D. F., July 5 (UP).—The government's National Revolutionary party appeared assured tonight of an overwhelming majority in the Chamber of Deputies for another three years as the result of yesterday's nationwide elections.

President Lazaro Cardenas's party asserted it had won at least 160 of the 173 places in the lower house, with returns not all in.

Mr. Cardenas's opponents charged fraud and government partiality in the elections.

"The official party, as usual, used every means to assure its triumph," said Jorge Prieto Laurens, president of the Social Democrat party, which led the Opposition coalition.

A majority of the voting booths, he said, were placed in homes of Government party leaders, and "a mere 10 per cent" of the eligible voters was allowed to ballot.

No major disorders were reported, but the police said twenty-one persons had been injured in the Federal District. Eight were hurt in clashes and thirteen in accidents involving trucks and autos carrying voters.

The new house will meet in September.

Artigo do *New York Times* de 6 de julho de 1937 que transcreve uma carta de Thomas Watson agradecendo a Hitler pela medalha que lhe foi concedida em Berlim.

WATSON BUSINESS MACHINES CORPORATION

OF BELGIUM

MAISON-MÈRE:
INTERNATIONAL BUSINESS
MACHINES CORPORATION
590, MADISON AVENUE
NEW-YORK

CENTRALE EUROPÉENNE:
14, RUE DU MONT-BLANC
GENÈVE

Téléphone: 17.62.73 (3 lignes)
Télégrammes: INBUSMACH

SOCIÉTÉ ANONYME BELGE
BELGISCHE NAAMLOOZE VENNOOTSCHAP
REGISTRE COMMERCE BRUXELLES N° ...

Nouvelle Raison Sociale
WATSON BELGE S. A.

MACHINES
ÉLECTRO-COMPTABLES
A CARTES PERFORÉES
HOLLERITH
HORLOGES DE CONTROLE
INTERNATIONAL
MACHINES A ÉCRIRE ÉLECTRIQUES
ELECTROMATIC

BRUXELLES, le August 4th, 1939.
146, RUE ROYALE
WATSON HOUSE

Mr. J.T. WILSON,
Manager, Foreign Trade Division,
INTERNATIONAL BUSINESS MACHINES CORPORATION,
590, Madison Avenue,
New York.

Dear Mr. Wilson,

This will acknowledge receipt of your letter of July 19th, referring to information wanted by Mr. Charles M. DECKER on the application of our equipment to the problems of the LOCKHEED AIRCRAFT CORPORATION of LOS ANGELES.

This matter was discussed at length during my stay in New York with Mr. REBSAMEN and with the Head of the New York Methods Research Department.

Referring now to the letter of July 10th, addressed to you by Mr. H. W. SMITH, Manager of our Los Angeles Office, I wish to bring the following to your attention.

Mr. Charles M. DECKER and myself met Mr. GAUDETTE, Production engineer of the LOCKHEED AIRCRAFT CORPORATION in Japan, both on business and on social terms. As we are also in close connection with the Imperial Japanese War Office Air Department, we are well aware of the reasons and conditions of the stay in Japan of Mr. GAUDETTE. This gentleman was invited by the Japanese War Office to survey the conditions of mass production of aircraft in Japan and to help the Japanese in this connection by conferences and lectures made for the benefit of the production engineers of the various aircraft manufacturing corporation operating under the supervision of the Imperial Japanese Government.

It is none of our business to judge the reasons why an American corporation should or would help a foreign Government and consequently Mr. DECKER and myself have left these considerations entirely out of our line of thought. We are not interested in what information the LOCKHEED CORPORATION intends to give to the Imperial Government, but we are, as I.B.M. men, interested in the technical side of the application of our machines in the LOCKHEED AIRCRAFT CORPORATION

There are I. B. M. Sales Offices and Service Stations in all principal cities of the World.

Carta entre executivos da IBM declarando: "Não é nosso negócio julgar as razões pelas quais uma empresa americana deve ajudar ou ajudaria algum governo estrangeiro..." Com permissão do *National Archives*.

Mr. J.T. WILSON,
Manager, Foreign Trade Division,
INTERNATIONAL BUSINESS MACHINES CORP.
New York.

because as a result of Mr. GAUDETTE's visit in Japan the Japanese Air Department requested us to organize a tabulating procedure for the TACHIKAWA AIRCRAFT PRODUCTION CENTRE. Therefore, from the beginning, we asked only for information from our own organisation and nothing at all from the LOCKHEED AIRCRAFT CORPORATION; the more so that we realized that the LOCKHEED AIRCRAFT CORPORATION would try to avoid any publicity in connection with Mr. GAUDETTE's trip to Japan.

As you know, our works with the various organisations controlled by the Japanese War Office are extremely delicate, and, although most of that kind of work is done at the request of the Japanese Government, we run continuously the risk of being taken in as spies. Therefore we try to reduce as much as possible our investigations inside any war industry organisations, by getting as much information as possible on similar applications in other countries because this enables us to discuss the subjects more clearly with the Japanese delegates.

In consequence, it is our opinion that our Los Angeles Office should not have mentioned the matter in any way to the official of the LOCKHEED AIRCRAFT CORPORATION and should have given us only purely technical tabulating information.

Hoping that the above explains fully our attitude in this matter, I remain, with best personal regards,

Yours very truly,

Guy DAUFRESNE de la CHEVALERIE.

CC. to Mr. Walter F. TITUS.

Cartão perfurado da Dehomag para o Escritório de Raça da SS. Com a permissão do *National Archives*.

Projeto de cartão perfurado para mão-de-obra escrava. Com a permissão do *National Archives*.

FINANCIAL DIVISION

DEPARTMENT OF STATE

Memorandum of Conversation

DATE: December 3, 1941

SUBJECT:

PARTICIPANTS: Mr. Harrison K. Chauncey, International Business Machines Corporation, and Mr. Luthringer, FD.

December 10, 1941

COPIES TO:

362.115 INTERNATIONAL BUSINESS MACHINE CORP./2

GS/R

Mr. Chauncey called and delivered the attached letter by hand. He inquired whether the State Department would have any objection to the sending of the telegram quoted in the letter. I said that I could not see any reason for the Department having any objection to such an instruction to the German subsidiary. He said that his company was anxious to keep this Department and the Treasury Department fully informed since the Board of Directors had decided that it would not do anything counter to the wishes of these Departments. I had a feeling from Mr. Chauncey's general remarks that he is somewhat perturbed for fear that his company may

Memorando do Departamento do Tesouro dos Estados Unidos, no qual está dito que um funcionário da IBM teme que "a empresa algum dia possa ser responsabilizada por cooperar com os alemães". Com a permissão do *National Archives*.

may some day be blamed for cooperating with the Germans. During a previous visit he had referred to the fact that the German Army used quantities of his company's accounting machinery. Apparently the Germans move such machinery along with the army in the field.

He also expressed fears that the Germans would kill his company's business in continental Europe by establishing competing concerns which would take over the export market.

GL

FD:G.LUTHRINGER:BMcB

030201

K.L. Ravensbrück
-Arbeitseinsatz-

Ravensbrück, den 1.Sept.1944

Az.: 14(KL) D II 23/15 Pfl./Hg.

Betreff: Übernahme von Lagern
Bezug : Verfügung des SS-W.V.H. Amtsgruppe D vom 17.8.44
Az.: 14(KL) D II/1 14/6 Ma./F. Tgb.Nr.1049/44/geh.
Anlagen: 2324 Karteikarten/ Hollerith-Überstellungslisten

An die
Kommandantur -Arbeitseinsatz -
K.L. Flossenbürg

Durch Kurier werden heute die Häftlingspersonalkarteikarten der Kommandos:

Arbeitslager	Neurohlau	Stärke	561	Häftlinge
"	Zwodau	"	887	"
"	Graslitz	"	150	"
"	Holleischen	"	603	"
"	Helmbrecht	"	100	"
Sonderkommando	Flossenbürg	"	17	"

überbracht.
Die Häftlinge sind, wie bereits durch F.S. mitgeteilt, bis einschl. 31.8. in hiesiger Lagerstärke geführt worden.
Die Überstellungslisten für die Hollerith-Kartei liegen ebenfalls bei.

Weiter liegen die Personal-Karteikarten der von folgenden Lagern geflüchteten Häftlinge bei:

Nr.	22941	Basargina, Elena	Arbeitslager Neurohlau geflüchtet am 15.4.44
"	30279	Baranecka,Lena	Arbeitslager Neurohlau geflüchtet am 20./21.6.44
"	29306	Saganjatsch,Nadia	Arbeitslager Neurohlau geflüchtet am 27.6.44
"	23021	Ewdokimenko,Diana	Arbeitslager Neurohlau geflüchtet am 27.6.44
"	28803	Krlanisch,Valentina	Arbeitslager Zwodau geflüchtet am 3.7.44
"	34434	Hildinberg,Gertrud	Arbeitslager Zwodau geflüchtet am 3.7.44

Die Häftlingesind nach der Flucht von der hiesigen Lagerstärke abgesetzt und müssen bei Wiederergreifen in die dortige Lagerstärke aufgenommen werden. Akten und Effekten werden ebenfalls übersandt.

Zur Stärke des Kommandos Neurohlau ist noch zu bemerken, daß die am 25.8.. geflüchteten Häftlinge Nr. 29296 Brajewa,Maria
" 29891 Tewes,Valentina
noch in der dortigen Stärke geführt werden und baldmöglichst aus der Lagerstärke zu nehmen sind.

Der Lagerkommandant

SS-Sturmbannführer

Memorando de transferência de prisioneiros entre campos de concentração, conforme Listas de Transferência Hollerith. Com a permissão do *National Archives*.

K.L. Ravensbrück
-Arbeitseinsatz-
Az.: 14(KL) D II 23/15 Pfl./Hg.

Ravensbrück, den 14.Okt.1944

Betreff: Überstellungen
Bezug : Ohne Vorgang
Anlagen: 2oo Karteikarten/Hollerithliste

An
Kommandantur - Arbeitseinsatz -
K.L. Flossenbürg 17.10.44.)

Für den am 13.10.44 zum Arbeitslager der Firma Witt, Helmbrechts, in Marsch gesetzten Transport von 2oo weiblichen Häftlingen werden als Wertpaket die Häftlingspersonalkarteikarten sowie Hollerith-Überstellungsliste übersandt.

erl. 4.11.44

Da augenblicklich von der Druckerei in Auschwitz keine Karteikarten zu bekommen sind, mußten für einen Teil des Transportes provisorische Karten angelegt werden.

SS-Oberscharführer u.
Arbeitseinsatzführer

Memorando de transferência de prisioneiros entre campos de concentração, conforme Listas de Transferência Hollerith. Com a permissão do *National Archives*.

Anotações sobre mortes em sobras de cartões Hollerith, feitas em campos de concentração. Com a permissão do *National Archives*.

Häftlingskarte

Einlieferungsstelle	Einlieferungsdatum (Tag / Monat / Jahr)	Häftlingsart	Geburts- (Tag / Monat / Jahr)	Geschlecht	Familienstand	Kinder
Kripo – Stuttgart 02	04 / 07 / 44	DZR 04	23 / 03 / 80	männlich 1 ☒ / weiblich 2 ☐	ledig 1 ☒ / verheiratet 2 ☐ / verwitwet 3 ☐ / geschieden 4 ☐	00

Staatsangehörigkeit	Hauptberuf	1. Nebenberuf	2. Nebenberuf	3. Nebenberuf
R DR 1 07	Arbeiter 790	—	—	—

Wehrdienstverhältnis	T.-Grad	Anzahl Vorstrafen	Gefängnis Monate	Zuchthaus Monate	Eingeliefert in KL
—	—	—	—	—	Dachau 03

Zugangsart	Überstellung an KL	Häftlings-Nr.	eingesetzt als	Abgangs- Art	Tag	Mon.	Jahr	Holl. Verm. Zu	Ab
E 1	Dachau 03	076390	Hilfsarbeiter 790						

Bemerkungen:

Kontrollvermerk: ausgestellt	verschlüsselt	Lochk. geprüft
	01	6

Ficha de prisioneiro com círculos em torno de colunas de codificação Hollerith. Com a permissão do *National Archives*.

Häftlingskarte

Einlieferungsstelle	Einlieferungsdatum			Häftlingsart	Geburts-			Geschlecht	Familienstand	Kinder	
	Tag	Monat	Jahr		Tag	Monat	Jahr			m	w
Stapo Karlsruhe 01	04	07	44	Spanienkämpf. 06	22	08	10	männlich 1 [X] / weiblich 2 [ ]	ledig 1 [X] / verheiratet 2 [ ] / verwitwet 3 [ ] / geschieden 4 [ ]	0	2

Staatsangehörigkeit	Hauptberuf	1. Nebenberuf	2. Nebenberuf	3. Nebenberuf
R. D.R. 1 01	Textiltechn 435	—	—	—

Wehrdienstverhältnis	T.-Grad	Anzahl Vorstrafen	Gefängnis Monate	Zuchthaus Monate	Eingeliefert in KL
					Dachau 03

Zugangsart	Überstellung an KL	Häftlings-Nr.	eingesetzt als	Abgangs- Art	Tag	Mon.	Jahr	Holl. Verm. Zu	Ab
E 1	Dachau 03	076392	H. Arb. 199						

Bemerkungen:

Kontrollvermerk		
ausgestellt	verschlüsselt	Lochk. geprüft
	O.f.	7

Ficha de prisioneiro com círculos em torno de colunas de codificação Hollerith. Com a permissão do *National Archives*.

CAPÍTULO

A Revolta da Dehomag

10 de Junho de 1940
Memorando para Willy Heidinger
Re: Sr. Watson

Estou abrindo uma pasta confidencial para este assunto... [e] enviando-lhe cópia da edição de ontem do *Völkischer Beobachter*. Lá está dito que Sr. Watson devolveu a medalha que o Führer concedeu a ele... Essa atitude estúpida de Sr. Watson abre uma série de possibilidades. No momento, decidimos não tomar qualquer iniciativa, mas esperar para ver quem nos procurará, se for o caso. Não é improvável que a situação prejudique a empresa, e a todos nós, muito gravemente – mais cedo ou mais tarde – uma vez que isso deve ser considerado um insulto ao Führer e, assim, ao povo alemão.

Sr. Hummel está pensando sobre se podemos até mesmo continuar na administração da Dehomag, em virtude desse insulto deliberado... Assumi a posição de que nosso primeiro dever e obrigação é colocar toda nossa força à disposição desta empresa, que é tão importante para a condução da guerra. É imperativo que esta organização execute todas as tarefas que lhe foram impostas pela economia alemã, principalmente em época de guerra. Ademais, não há razão para causar nenhum mal à Dehomag e a seus empregados, apenas por causa do ódio pessoal e da falta de discernimento de um americano.

Parece que Sr. Watson está se cercando de um grupo de judeus que fugiram da Europa... parece que a influência desses judeus, além do judaísmo antigermânico e de outras mentiras nos jornais, está começando a afetar-lhe a mente e a obliterar-lhe o julgamento. Mesmo que ele [Watson] tenha fingido amizade pela Alemanha e que sua verdadeira opinião não tenha transparecido até agora, é evidente que essa atitude dele é terrivelmente insana, analisan-

do-a sob um ponto de vista meramente comercial. Parece que Sr. Watson, cheio de vaidade, quer insultar o Führer do povo alemão, mas ele não percebe que esse ato só pode produzir um resultado, se houver algum, ou seja, afetar os interesses econômicos pessoais de Sr. Watson.

Contudo, essa atitude é indicativa do grande estado de excitação na América; assim, o perigo de que a América entre na guerra está bem mais próximo. Se tal ocorrer, teríamos de examinar a possibilidade de separar-nos da [IBM] América, em virtude das novas condições. Evidentemente, o Ministério da Economia examinará com cuidado se a Alemanha recebe mais royalties da América ou vice-versa... ficaríamos satisfeitos se o acordo de royalties entre a Dehomag e a IBM pudesse ser inteiramente rescindido. Poderíamos assumir a posição de que as contribuições mútuas cessariam com uma troca de patentes...

Portanto, se renunciarmos a quaisquer contribuições adicionais [da IBM de Nova York], não mais precisaremos pagar royalties no futuro. A participação da IBM na Dehomag teria então de ser transferida para os alemães de uma forma ou de outra... As economias de royalties poderiam ser transferidas para um fundo de guerra e no futuro talvez fosse o caso de reduzir os aluguéis para corresponder aos atuais royalties.

De qualquer maneira, tenho a impressão de que Sr. Watson está serrando o galho em que ele e a IBM estão sentados.

De Hermann Rottke[1]

A guerra começara.

O capitalista favorito do nazismo caíra das nuvens em que o Reich o imaginara. Ao devolver a medalha, Watson exasperara *der Führer*, insultara o povo alemão e demonstrara que a IBM não era mais um aliado confiável do Terceiro Reich. Em todos os lugares dentro dos escalões do nazismo e na mídia alemã, o nome de Watson era vilipendiado. O jornal pessoal de Hitler, *Völkischer Beobachter*, declarou que "os abutres do lucro farejam os peixinhos", acrescentando com pesar que "era de se esperar que Thomas Watson tivesse uma visão mais ampla do que o ódio antolhado dos editores e jornalistas judeus".[2]

As críticas nazistas não se limitaram ao Grande Reich. Também foram divulgadas pelas rádios e jornais alemães dos países invadidos. Logo, os gerentes da IBM na Tchecoslováquia, Polônia, Noruega e outras terras sob o domínio dos nazistas tomaram conhecimento da afronta de Watson. E em breve sentiram seus efeitos, à medida que os clientes, as empresas e o governo alemães expressaram descontentamento. Os fascistas em outros países do Eixo se mostraram igualmente ofendidos. O pessoal de Mussolini em Roma ficou furioso com a Watson Italiana, convocando o diretor da subsidiária para uma repreensão formal.[3]

Todo o ressentimento há tanto tempo reprimido, mas purulento, agora se aglutinava e extravasava numa lista única de queixas. A Dehomag era uma empresa alemã usurpada por Watson. A IBM de Nova York representava o domínio estrangeiro e assim a própria antítese da doutrina do nacional socialismo. A matriz americana cobrava royalties exorbitantes, auferia lucros desmedidos e, por conseguinte, explorava a nação alemã. Acima de tudo, Heidinger odiava Watson. Tudo se converteu em vetor único, no sentido da rebelião corporativa declarada.

A reação foi imediata. No escritório de Lichterfelde, da Dehomag, o retrato de Watson foi removido da parede. Os empregados de Stuttgart fizeram o mesmo. Nas sucursais de Hamburgo, Frankfurt e Viena, e, depois, em todos os escritórios das subsidiárias alemãs, os retratos de Watson foram rapidamente retirados do recinto.[4] Isso era apenas o começo.

Incitados por igual dose de ganância pessoal e de fervor nazista, Heidinger e Rottke começaram a engendrar meios para eliminar totalmente a influência da IBM de Nova York sobre os domínios da Dehomag. Passo a passo, eles agora pressionavam a IBM para vender a subsidiária a nacionais alemães ou pelo menos para reduzir a participação estrangeira de majoritária para minoritária. A saída dos representantes pessoais de Watson do conselho de administração da subsidiária de Berlim também significava o fim da microgestão das operações da Dehomag por Watson. Em termos simples, Heidinger, Rottke e Hummel agora viam Thomas J. Watson e a IBM de Nova York como pouco mais do que uma ameaça externa - ameaça que eles estavam dispostos a rechaçar.

Para iniciar o *putsch*, Heidinger se concentrou na leitura minuciosa da legislação societária alemã. Em 1º de julho de 1940, ele enviou uma carta registrada à IBM de Genebra, convocando uma reunião extraordinária do conselho de administração para discutir a crise provocada pelo insulto de Watson a Hitler e para afastar o representante da IBM de Nova York, John Holt, de Genebra, do Conselho de Administração, composto de três membros.[5]

Usando uma linguagem carregada, a agenda da reunião declarava que Holt seria "eliminado" pelo voto dos membros locais do conselho, pois ele era um conselheiro ausente e assim "sem condições de exercer suas obrigações". A IBM respondeu ao desafio com frieza. Genebra telegrafou uma procuração para o representante local da IBM, Albert Zimmermann, autorizando-o, evidentemente, a *discutir* o assunto, mas depois votar com a posição majoritária da IBM *contra* a substituição de Holt.[6]

Isso não era suficiente, declarou Heidinger. Segundo a interpretação rigorosa da legislação societária alemã, a procuração exigia certas

formalidades juramentadas e a autorização apenas por telegrama era legalmente inaceitável. Em 15 de julho, Heidinger realizou uma breve reunião de sessenta minutos do conselho de administração, rejeitando como inválida a procuração dissidente outorgada a Zimmermann. Em seguida, os dois membros residentes, Heidinger e seu cunhado, Dr. Gustav Vogt, votaram pela demissão de Holt. "Todos os presentes concordaram que é recomendável regularizar a situação", deliberou o amotinado conselho alemão, "mediante a demissão de Sr. Holt do conselho de administração... Considerando a atual situação... todos os presentes propõem [como substituto] uma personalidade que também seja estimada pelas [autoridades alemãs]." Contudo, tecnicamente, com a desqualificação da procuração de Zimmermann, não havia quorum para a votação. Assim, embora o conselho de administração tivesse poderes para demitir Holt, a eleição do novo conselheiro, segundo as leis alemãs, só era possível pelo voto dos próprios acionistas. E a IBM era o maior acionista, com 85% das ações.[7]

Ciente da propensão de Watson de contratar advogados para sustentar firulas legais, a Dehomag se ateve à expressa letra da lei. Heidinger convocou outra reunião, apenas para duas semanas depois, em 29 de julho, a fim de eleger o "substituto do conselheiro demitido, Sr. Holt", nos termos da convocação da reunião. Sob a legislação societária alemã, observou a convocação, se a IBM não apresentar procuração por escrito, na forma prescrita, para a segunda reunião, a minoria simbólica de 15% - ou seja, Heidinger, Rottke e Hummel - poderiam votar em qualquer pessoa de sua escolha para substituir Holt.[8] Assim agindo, neutralizariam Watson.

Pouco depois do adiamento da reunião de 15 de julho, uma carta um tanto brusca da Dehomag foi despachada para a IBM de Genebra. Citando minúcias da legislação alemã e dos estatutos da empresa, até o nível de incisos e alíneas, a notificação da Dehomag advertia Genebra de que sua preciosa procuração por telegrama era inaceitável sob aquela forma. Com ou sem a aprovação da IBM de Nova York, observava abruptamente a carta, a nova reunião convocada para 29 de julho trataria da crise da medalha de Watson "e suas possíveis conseqüências para nossa empresa", assim como da "substituição do conselheiro demitido, Sr. Holt".[9]

Durante anos, as instruções por telegrama de Genebra e de Nova York, transmitindo manifestações da microgestão de Watson, tinham sido fato rotineiros para a vida corporativa da Dehomag. Mas tudo isso foi antes de Watson devolver a condecoração. Agora, Heidinger tinha a oportunidade de fazer prevalecer sua própria vontade. Ele forçaria suas

posições por meio de uma combinação de estrita interpretação das leis e de rápidas manobras organizacionais.

A correspondência de 15 de julho, de Heidinger para a IBM de Genebra, advertia a matriz de que caso ela não providenciasse a procuração para a reunião de 29 de julho na forma apropriada ou não ratificasse a escolha de Berlim referente ao novo conselheiro, o impasse daí decorrente seria igualmente destrutivo. Nesse caso, "não seria possível tomar qualquer decisão obrigando a empresa", insistiu Heidinger, acrescentando: "Para esclarecer o assunto, gostaríamos de observar que, de acordo com... [a legislação societária alemã], o conselho de administração deve ser composto de pelo menos três membros."[10] Com a saída de Holt, sobravam apenas dois conselheiros: Heidinger e seu cunhado Vogt. Sem três pessoas no conselho da Dehomag, a empresa estaria em situação ilegítima e incapaz de funcionar como sociedade comercial.

A fim de garantir de que Watson não teria condições de questionar o *putsch* no conselho de administração, sob o argumento de prazos "absurdos", em virtude das difíceis circunstâncias dos tempos de guerra, Heidinger convocou a reunião de 29 de julho para se realizar não na sede da Dehomag, em Berlim, mas na sucursal de Munique da subsidiária. Munique era muito mais próximo do escritório da IBM em Genebra, "reduzindo, assim, seu tempo de viagem", Heidinger escreveu zelosamente para a IBM de Genebra.[11]

Dessa vez, a IBM apressou-se em cumprir as exigências. Os representantes de Watson em Genebra de fato não se sentiam à vontade entrando em Berlim em meio a todo aquele estado de agitação das autoridades locais. A reunião do Conselho de Administração de 29 de julho iniciou-se às dez horas, com a leitura das normas legais e estatutárias aplicáveis. De pronto, ignoraram as demonstrações financeiras tradicionais, que mostravam prejuízo, justificando o não pagamento de bônus. Heidinger forçou o reconhecimento dos lucros verdadeiros: quase RM2,4 milhões referentes a 1938 e pouco menos de RM4 milhões em 1939. Aprovaram-se bônus de RM400.000 para Rottke e Hummel. Heidinger reservou seus próprios bônus para depois.[12]

Em seguida, discutiu-se acaloradamente a crise da medalha, "em vista da grande urgência da questão". Heidinger propôs que a vaga de Holt no conselho de administração fosse preenchida não por um conselheiro alemão, mas por dois. Ele indicou Emil Ziegler, por sugestão da Câmara de Comércio de Berlim. A segunda proposta era um dos mais destacados funcionários do regime nazista, Ernst Schulte-Strathaus, importante assessor do gabinete do führer substituto, Rudolf Hess.[13]

Com isso, a Dehomag se tornaria totalmente nazista. A hierarquia nazista tinha planos para as máquinas Hollerith que se estendiam a praticamente todas as necessidades mais urgentes do Reich, desde a o conflito na Europa até a guerra de Hitler contra os judeus europeus. Alguns dos planos eram tão confidenciais que não podiam ser debatidos com pessoal de fora. Era absolutamente essencial que a Dehomag fosse controlada pelos mais elevados escalões do partido nazista e do governo. Heidinger tinha ligações nesses níveis, que haviam favorecido a Dehomag durante todo o período hitlerista.

Heidinger era amigo de Hess desde os anos de serviço militar na Primeira Guerra Mundial. Em 1910, a família Schulte-Strathaus ajudara Heidinger a constituir a primeira empresa Hollerith na Alemanha. Os vínculos se mantiveram estreitos durante os anos do pós-guerra. Ernst Schulte-Strathaus emergira como uma das personalidades bizarras e misteriosas no topo da liderança nazista. Astrólogo dogmático, Schulte-Strathaus lia os astros para Hess.[14]

Na reunião do Conselho de Administração de 29 de julho, Heidinger propôs a ratificação do nome de Schulte-Strathaus. Na realidade, Heidinger até já o havia convidado para participar do conselho e Schulte-Strathaus aceitara.[15] Assim, ele esperava aprovação unânime.

Mas Watson não estava preparado para permitir que Heidinger determinasse quem participaria do conselho – mesmo que o homem indicado fosse assessor pessoal do führer substituto Hess. Zimmermann declarou que fora instruído a votar contra Schulte-Strathaus. Aproveitando-se da posição majoritária da IBM, a proposta foi derrotada. Watson preferia Rottke ou Hummel, ambos detentores de opções sobre ações, ou o próprio Zimmermann. Heidinger, obstinado, recusou-se até mesmo a permitir a votação da proposta de Watson, sustentando que, segundo a legislação alemã, os empregados eram inelegíveis para posições no Conselho de administração. Heidinger insistiu em Schulte-Strathaus como representante de Hess.[16]

Heidinger encerrou a reunião num impasse. Em seguida, decidiu alienar sua participação na empresa ou pressionar a IBM para basicamente retirar-se da subsidiária. Os interesses eram imensos para a Alemanha.

O gabinete de Hess não era o único decidido a garantir a completa cooperação da Dehomag. Outros importantes assessores do gabinete de *der Führer*, que em breve despontariam, também tinham planos para os equipamentos da IBM. Mas a aliança estratégica com a IBM estava muito arraigada para ser desfeita com tanta facilidade. Desde o

advento do Terceiro Reich, a Alemanha automatizara quase que toda a economia, além da maioria das funções governamentais e das atividades do Partido Nazista, usando uma única tecnologia: Hollerith. Complexas operações de processamento de dados funcionavam a plena força em toda a Alemanha e nos territórios conquistados. O país de repente dera-se conta de seu próprio excesso de vulnerabilidade em relação às máquinas da IBM.

Necessitava-se de milhões de cartões por semana para alimentar as classificadoras. De fato, apenas os militares empregavam umas 30.000 pessoas nos serviços Hollerith. Considerando os demais clientes dos setores público e privado, milhares de operadores, a qualquer momento, trabalhavam nas Holleriths. As prensas de Watson produziam ininterruptamente a totalidade dos cartões para tal volume de atividade. As linhas de fornecimento de papel e polpa à IBM se estendiam por todo o mundo. A IBM detinha as patentes para a produção do papel exclusivo que abastecia as Holleriths. Ao mesmo tempo, a indústria bélica da Alemanha sofria de escassez crônica de polpa e papel, devido à falta de fornecimento e ao desvio de ingredientes básicos à produção de polpa para a fabricação de propelentes destinados à guerra. Apenas quatro fábricas de papel especial na Alemanha eram capazes de produzir cartões Hollerith – todas tinham contratos com a IBM. As poucas fábricas de papel da França estavam com estoques insuficientes de carvão e celulose, razão pela qual não podiam garantir entregas por mais de um ou dois meses de cada vez. A IBM incessantemente conjugava suas fontes de papel no mundo inteiro, inclusive os grandes fornecedores da América do Norte, para atender à demanda cada vez maior por seus produtos. O Reich não podia contar com os fornecedores de papel da América do Norte, de importância vital. As Holleriths não tinham condições de funcionar sem o papel exclusivo da IBM. Watson controlava o papel.[17]

O processo de produção de cartões, em condições ótimas, rendia 65.000 unidades por turno de oito horas. O Terceiro Reich consumia cartões com uma velocidade fantástica. Em 1938, consumiram-se mais de 600 milhões de cartões, apenas de fornecedores alemães. Em 1939, o número quase dobrou, para 1,18 bilhão. O consumo projetado para 1943 era de 1,5 bilhão apenas dentro do Reich. A construção de prensas de produção era um processo de pelo menos seis meses, prazo que se tornava muito mais longo em face da falta de metais. Em geral, os clientes da Dehomag acumulavam estoques de apenas trinta dias de papel para cartões. As Holleriths não funcionavam sem cartões. Watson controlava os cartões.[18]

As sensíveis engrenagens, básculas e outros mecanismos de milhares de máquinas que sincopavam milhões de vezes por semana em toda a Alemanha Nazista exigiam manutenção de precisão. A construção de novas fábricas podia demorar de seis meses a um ano, apenas para a chegada das primeiras máquinas-ferramentas provenientes de fornecedores especializados. O longo processo de fabricação de ferramentas era algo incontornável. Em 1937, a IBM encomendou três prensas mecânicas inclináveis para os planos de expansão da fábrica: o prazo de entrega das prensas mecânicas era de dez a onze meses. Furadeiras de coluna de seis fusos demandavam de oito a doze meses. Furadeiras de três fusos requeriam dezesseis meses. Uma broca de braço radial necessitava de doze meses. Duas máquinas de fresagem planas e uma fresa vertical precisavam de vinte e quatro meses. Mesmo trabalhando no pique da capacidade, em paralelo com recém-inauguradas fábricas da IBM na Alemanha, Áustria, Itália e França, as encomendas de classificadoras, tabuladoras e intercaladoras pelos nazistas estavam atrasadas 24 meses. Os sistemas Hollrith não podiam funcionar sem máquinas e sem peças sobressalentes. Watson controlava as máquinas e as peças sobressalentes.[19]

Era possível substituir o monopólio de Watson – mas isso demoraria alguns anos. Mesmo que o Reich confiscasse todas as unidades de produção de cartões na Europa dominada pelos nazistas e apreendesse todas as máquinas existentes, em poucos meses se esgotariam os cartões e as peças sobressalentes. Todo o sistema de processamento de dados logo seria paralisado. Tal como se encontrava no verão de 1941, a empresa da IBM na Alemanha Nazista não era de modo algum uma operação isolada; dependia do suporte financeiro, técnico e material da IBM de Nova York e de suas 70 subsidiárias mundiais. Watson controlava tudo isso.

Sem a tecnologia de cartões perfurados, a Alemanha Nazista seria totalmente incapaz de preservar até mesmo uma parcela ínfima do grau de automação com que contava em suas operações. O retrocesso aos métodos manuais era inconcebível. O Escritório de Raça e Assentamento da SS era exemplo típico da frustração das agências governamentais nazistas com o longo atraso na entrega das Holleriths. Enquanto esperavam, os chefes de departamento do órgão se queixaram num dos relatórios estatísticos de que simplesmente não seriam capazes de arcar com suas enormes responsabilidades em assuntos raciais sem um sistema de cartões perfurados. "Pelo menos 7.000 requerentes", admitia o relatório, "que preenchem os requisitos [raciais] para contrair matrimônio, estão esperando há anos pela emissão dos respectivos Certificados de

Aprovação do *Reishsführer* - SS." Além disso, outros 50.000 requerentes também aguardavam o andamento de processos de análise de documentação, enquanto os pedidos de mais de 100.000 requerentes tinham sido protocolados apenas provisoriamente na unidade da SS, até que a agência tivesse condições de "completar suas árvores genealógicas até 1800", de maneira apropriada.[20]

"Determinei", escreveu o estatístico-chefe do Escritório de Raça e Assentamento da SS, "que o sistema de cartão perfurado Hollerith, que está sendo utilizado com êxito pelo Escritório Estatístico do Reich, e por outros órgãos como *Reichsbahn, Reichspost, Reichsbank* etc, assim como em várias unidades de pesquisa... é imprescindível para nossas atividades e servirá a nossos melhores interesses."[21]

O estatístico-chefe do Escritório de Raça e Assentamento explicou de maneira sucinta a contribuição das Holleriths, nos seguintes termos: "A maneira [manual] como [hoje] as pastas estão sendo arquivadas impossibilita qualquer pesquisa rápida e eficiente. Seriam necessários meses de trabalho de análise das pastas individuais para responder até mesmo a uma única pergunta [racial]." E acrescentou: "Para cada uma das futuras tarefas adicionais, precisaríamos de alguns meses de monótono trabalho burocrático apenas para identificar e quantificar as petições [raciais] pertinentes. O sistema de cartões perfurados seria capaz de executar esse trabalho com facilidade e rapidez, dentro do prazo almejado... Assim, a indexação em cartões é imprescindível". O estatístico da SS concluiu que o alto custo dos equipamentos IBM era justificável, pois se tratava de "instrumento adequado para o exercício da completa vigilância, tanto em grande escala como também até o detalhe mais insignificante".[22]

O Escritório de Raça e Assentamento finalmente recebeu sua Hollerith, mas apenas em 1943, dois anos e meio depois do início da coleta de dados sobre casamentos, a ser automatizada.[23]

Uma vez que a tecnologia de cartões perfurados era tão importante para as atividades da Alemanha nazista, não admira que após a devolução acintosa da medalha de Hitler por Watson, os planejadores do Reich de súbito tenham ficado preocupados com toda a infra-estrutura das Holleriths. Berlim já se empenhara com igual obstinação pela autarquia, ou seja, a auto-suficiência nacional, programa em andamento no caso de armamentos e de matérias-primas, como borracha. Os enfurecidos líderes nazistas decidiram substituir a tecnologia da IBM por um sistema de cartões perfurados que fossem capazes de controlar. Era uma questão de necessidade nazista. Era uma questão de orgulho nazista.

O esforço discreto começou na França, que sucumbira ao domínio alemão em meados de junho, apenas alguns dias depois que Watson devolveu a medalha. Engenheiros nazistas e especialistas em cartões treinados na Dehomag vieram de Berlim para rapidamente se apossarem das máquinas da subsidiária francesa da IBM, levando-as de volta para a Alemanha para tarefas urgentes. Não mais obrigados a respeitar Watson como parceiro de negócios, os agentes do Reich categorizaram as máquinas como "despojo de guerra" simplesmente suscetíveis de apreensão.[24]

Em seguida, os círculos de Hermann Goering adquiriram participação controladora na minúscula unidade francesa da Powers, com o intuito de fundi-la num cartel germanizado. Os representantes nazistas até trouxeram para exame uma máquina concorrente, produzida por uma pequena empresa francesa incipiente, chamada Bull, que detinha 25% do fragmentado mercado francês. Já se desenvolviam planos para a aquisição do controle da Bull, que não dispunha de instalações de produção em massa, mas que oferecia projetos replicáveis. Watson durante muito tempo tentara neutralizar as atividades da minúscula Bull, por meio de litígios referentes a patentes, ofertas de aquisição, investidas sobre os empregados e até compra direta das operações da Bull na Suíça. Mas a Bull, embora diminuta em comparação com a IBM, ainda tinha muitas máquinas em operação. E seus equipamentos eram consideradas tão bons quanto qualquer Hollerith.[25]

No entanto, Berlim realmente não sabia o que fazer. Roubaram algumas máquinas IBM na França, adquiriram o controle de uma subsidiária da Powers, trouxeram máquinas Bull, tudo com o propósito de formar novo cartel. Nada disso foi coordenado, mas algo precisava ser feito para combater a dependência da Alemanha em relação à IBM.

Sob o ponto de vista do Reich, Watson e a IBM sem dúvida dispunham de conhecimentos privilegiados sobre praticamente tudo que a Alemanha fizera no passado e até mesmo quanto a seus planos para o futuro. Isso precisava cessar. Por mais que argumentassem, os executivos da IBM de Nova York eram incapazes de convencer as autoridades nazistas do contrário, mesmo quando enfatizavam que apenas empregados não americanos da IBM tinham acesso aos segredos mais sensíveis do Reich. O advogado de Watson em Berlim, Heinrich Albert, apresentou um parecer por escrito resumindo o problema. "As autoridades militares estão muito preocupadas com todo o assunto", escreveu Albert, pouco depois do início da revolta da Dehomag. "Além de a maioria das agências e escritórios estar equipada com essas máquinas

especiais, as autoridades também estão temerosas de que, por meio da participação majoritária da IBM na Dehomag, os Estados Unidos, em si, tenham condições de desenvolver conhecimentos profundos sobre as atividades não apenas da Dehomag, mas também das grandes fábricas de rearmamento alemão, e sobre a estrutura econômica da Alemanha como um todo. Esse receio se baseia na própria organização específica dos negócios da Dehomag e não é tão desprovido de fundamento, como poderia parecer desde o começo."[26]

"A Dehomag não vende suas máquinas", continuou Albert, "mas as cede em arrendamento. Antes de fechar o contrato de arrendamento, efetua um estudo completo sobre a empresa [cliente] ou entidade que pretende dispor das máquinas, sob a perspectiva de verificar se o pretenso uso das máquinas é compatível com as características do sistema, se o mesmo seria vantajoso para o cliente e como a entidade deve ser organizada para extrair o maior proveito possível do uso das máquinas. Não há dúvida de que o método ... proporciona à Dehomag acesso e conhecimentos sobre os grandes temas nacionais, em grau superior ao de qualquer outra empresa."[27]

Albert acrescentou que os contra-argumentos e raciocínios da IBM simplesmente não convenciam as autoridades. "É inútil argumentar que esses temores são absolutamente teóricos e que carecem de qualquer fundamento prático, uma vez que não só nenhum cidadão americano atua nessa parte do negócio... [como também que] tais estudos são considerados rigorosamente sigilosos e confidenciais, de acordo com as normas e regulamentos mais severos. As objeções e desvantagens são e devem ser levadas em conta."[28]

Sob o ponto de vista da IBM, o empenho em forjar uma aliança com a Alemanha Nazista fora muito grande e o potencial de lucros contínuos era muito atraente para que a empresa simplesmente desistisse do negócio. Tampouco Watson toleraria que concorrentes – em atuação ou recém-criados – invadissem o território da Alemanha, conquistado a tão duras penas. Desde os dias poeirentos da charrete puxada a cavalo da National Cash Register, Watson aprendera não a concorrer, mas a eliminar toda a concorrência – não importa quão marginal – por meio de quaisquer táticas perniciosas, sempre que necessário.

O quebra-galho da IBM de Genebra, P. Taylor, numa carta de agosto de 1940 para a sede de Nova York, manifestou preocupação aberta quanto à ameaça de o Terceiro Reich desenvolver máquinas Bull ou um produto híbrido de qualidade inferior – ainda que o processo de conversão demorasse alguns anos. "O perigo disso é que, evidentemente, as

máquinas Bull fazem exatamente o mesmo que as da Dehomag", escreveu Taylor, "além de também disporem de unidades alfabéticas e de impressão, que [caso obtidas] substituiriam com facilidade as máquinas Dehomag."[29]

Heidinger conseguira uma licença de viagem de uma semana e, em 15 de agosto de 1940, visitou Taylor no escritório da IBM em Genebra, para expor suas ameaças e exigências. E não foi sutil.[30]

"As parcerias externas nas empresas alemãs não são muito apreciadas", Heidinger disse a Taylor, "sobretudo quando a participação estrangeira é majoritária." A maioria acionária da IBM na Dehomag não era muito proveitosa, mas não causava grandes malefícios - até agora. A situação mudou totalmente com a iniciativa de Sr. Watson de devolver sua condecoração alemã e escrever uma carta para o Führer, divulgada pela imprensa americana. A atitude foi considerada um insulto do mais alto grau não apenas a Hitler, mas a cada alemão em si. Quais poderiam ser as conseqüências? Cada cliente atual ou potencial tentará evitar adquirir máquinas de cartão perfurado de uma empresa que demonstrou ser ou que pelo menos parece ser hostil à Alemanha. Assim, qualquer empresa alemã já existente ou criada especificamente para assumir as atividades de fabricação e vendas dessas máquinas terá excelentes chances. A empresa Dehomag deixaria de existir.[31]

Exagerando a facilidade com que um novo concorrente ingressaria no mercado, Heidinger Afirmou: "Não existem dificuldades de patentes [e], se necessário, seria fácil conseguir uma licença compulsória por um royalty modesto de, digamos, 5%, em vez dos 25% que [agora] a Dehomag paga [à IBM de Nova York]. Não haveria dificuldades em conseguir especialistas para tais sistemas: trabalhadores, engenheiros, vendedores e gerentes."[32]

Heidinger ameaçou realizar uma votação entre os empregados, como alemães leais, para apurar se eles prefeririam continuar trabalhando para uma subsidiária da IBM ou para uma nova empresa alemã. "A IBM devia considerar qual seria o resultado de uma votação dentro da Dehomag", disse Heidinger ameaçadoramente. "Quem dentre o pessoal da Dehomag estaria disposto a continuar trabalhando para uma empresa cuja maioria acionária é de propriedade de uma IBM hostil ou optaria por trabalhar numa nova empresa alemã?"[33]

E ainda existiam outros complicadores. Todas as correntes ocultas já perceptíveis contra a Dehomag, como negócio americano sob gestão alemã, agora se tornavam ostensivas. A subsidiária da IBM tinha sido desmascarada como negócio não ariano - algo que muitos já sabiam,

mas toleravam com relutância. Agora, numerosas pessoas em Berlim estavam preparadas para o dia em que os Estados Unidos se reuniriam à Inglaterra contra o Terceiro Reich. Nesse caso, explicou Heidinger, a Dehomg seria considerada propriedade inimiga, e se nomearia um interventor para dirigir o negócio e tomar todas as decisões. "Esse interventor seria o único gestor", continuou Heidinger, "com a suspensão dos direitos dos antigos diretores e do conselho de administração. Uma das várias possibilidades é... [que] o interventor descubra que nossos lucros e, portanto, os preços eram muito elevados. Assim, é provável que, de imediato, reduza todos os preços. Seria praticamente impossível aumentar novamente os preços em tempos normais. Supondo que a Dehomag conseguisse superar a crise – o retorno para os acionistas se tornaria muito modesto."[34]

"Com ou sem a entrada dos Estados Unidos na guerra", salientou Heidinger, "o risco de ruína total da Dehomag é real e iminente. Nenhum membro do conselho de administração ou da diretoria pode assumir a responsabilidade de aguardar passivamente os acontecimentos."[35]

Heidinger impôs alguns ultimatos à IBM. Um: vender toda a subsidiária aos alemães a preço negociado. Dois: usar os milhões em lucros acumulados nas contas bloqueadas da Dehomag para dobrar os investimentos na subsidiária. Emitir novas ações, mas o direito de voto daí decorrente seria dos alemães, seja dos gerentes da Dehomag, seja de um comitê de arianos. A IBM ainda reteria participação societária majoritária, mas perderia o controle. Três: com base em esquema complexo, a IBM de Nova York compra algumas das ações cativas de propriedade de Heidinger, Rottke e Hummel e transfere as ações para os empregados.[36]

Qualquer que seja a decisão de Watson, insistiu Heidinger, a Dehomag agora deve desfrutar de mais autonomia. "O conselho que lhe ofereço agora é mais valioso do que qualquer outro do passado", Heidinger disse a Taylor. Mas ele não estava disposto a esperar a conclusão do longo processo decisório típico de Watson e exigiu que Taylor telegrafasse a Watson as ameaças e opções. Heidinger estaria em Genebra, aguardando respostas imediatas.[37]

Taylor telegrafou as observações de Heidinger a Nova York, com o comentário de que "já existe um plano para a formação de uma nova empresa alemã [rival]"[38]. Agora, quaisquer que fossem as iniciativas de Watson para fortalecer os gerentes locais ou abrir mão do controle, a IBM acabaria destronada. Ao mesmo tempo, o pessoal da IBM compre-

endia que era muito mais fácil falar em substituir a IBM do que efetivamente fazê-lo. Harrison K. Chauncey, alto mandatário de Watson em Berlim, relatou o seguinte, depois de importante encontro com um graduado funcionário nazista: "Estamos sendo ameaçados de possível eliminação da Dehomag pela concorrência, o que poderia ser patrocinado pelas autoridades". Mas ele prosseguiu, argumentando: "O governo no momento precisa de nossas máquinas. O exército evidentemente as está utilizando para todos os objetivos concebíveis". E acrescentou: "Durante a guerra, será muito difícil para os concorrentes iniciar novos negócios, a não ser que usem a unidade de fabricação da Bull francesa." W.C. Lier, outro auditor sênior da IBM, que participava das negociações em Berlim, comentou sobre a possibilidade de a Alemanha não alocar matéria-prima para as máquinas fabricadas pelas subsidiárias da IBM na França sob ocupação. Lier escreveu a Chauncey: "Toda a questão é – quem fabricará, uma vez que a Dehomag não está em condições de fornecer a maioria das unidades antes de um ou mesmo de dois anos?" Lier enfatizou sua pergunta retórica, acrescentando: "[Quem] produzirá as máquinas indispensáveis para a economia de guerra alemã?"[39]

Desde 1933, Watson recusava todas as oportunidades para limitar ou desfazer a associação com a Dehomag, ou até mesmo reduzir o ambicioso programa de expansão da IBM no Terceiro Reich. Contudo, agora, em agosto de 1940, como nunca antes, Watson se defrontava com efetivamente com a última oportunidade – talvez a chance mais decisiva – para se retirar do negócio.

Se Watson permitisse que o Reich – num acesso de fúria pela devolução da medalha – banisse da Alemanha nazista a supremacia tecnológica da IBM e se admitisse que Berlim desenvolvesse sua própria indústria de cartão perfurado, na base da imitação, o programa de automação de dados de Hitler talvez se acelerasse até a autodestruição. Nesse caso, ninguém tinha condições de prever a intensidade com que todos os empreendimentos do Reich seriam afetados. Mas, sem dúvida, a *blitz* que a IBM atrelara à *krieg* alemã acabaria perdendo velocidade, se não sofresse forte desaceleração. Tudo que Watson tinha a fazer era desistir da Dehomag, conforme exigiam os nazistas. Se a IBM não exercesse poderosa influência tecnológica sobre a Alemanha, os nazistas não estariam negociando, simplesmente confiscariam o que quisessem. Para Watson, tratava-se de uma escolha.

Ele instruiu o Gerente geral da IBM, F.W. Nichol, a telefonar para o gerente em Genebra, P. Taylor, em 19 de agosto, e aprovar entusiasticamente a ratificação do assessor de Hess, Schulte-Strathaus, e do empre-

sário alemão, Emil Ziegler, como novos conselheiros. Watson também concordou em propor o antigo advogado alemão em Nova York, Otto Kiep, como terceiro nome. Watson conhecia e confiava em Kiep como amigo da família há muitos anos; a filha de Watson era até madrinha do filho de Kiep. Este pelo menos até poderia tentar mitigar o ímpeto da Dehomag para excluir a IBM de Nova York dos resultados dos negócios e ajudar a fortalecer os vínculos com o governo. Na reunião do conselho de administração realizada em 31 de agosto, sob instruções diretas do escritório de Nova York, o representante da IBM votou com Heidinger. Os detalhes foram registrados na ata da reunião. "Holt foi afastado por votação unânime. Kiep, Schulte-Strathaus e Ziegler foram eleitos por unanimidade."[40]

Mas Watson não removeria a Dehomag do império global da IBM. Ele não permitiria que a Bull, a Powers ou qualquer outro concorrente se intrometesse em seus domínios. A IBM não recuaria do que considerava seu lugar comercial de direito na Nova Ordem Mundial da Alemanha nazista.

Nos meses vindouros, Watson empreenderia luta sem trégua, recorrendo a advogados, emissários especiais e intermediários do governo para proteger sua posição privilegiada e lucrativa na cruzada de Hitler. Watson não permitiria que a IBM fosse substituída. Em conseqüência, milhões de cartões, milhões de vidas e milhões de dólares agora se cruzavam nas estrepitosas Holleriths de Hitler.

Muito embora Watson tivesse concordado com a participação de três influentes nazistas - Schulte-Strathaus, Ziegler e Kiep - no conselho de administração da Dehomag, isso ainda não era suficiente. As pressões sobre o império da IBM não se abrandavam. Em 20 de agosto, uma comissão especial composta de autoridades nazistas iniciou um inquérito sobre a Dehomag e suas práticas. Heidinger também não esmoreceu na insistência em que a IBM renunciasse ao controle da Dehomag, tornando-se proprietária minoritária ou vendendo integralmente sua participação societária. Se isso não fosse possível, ele exigia a compra em dinheiro pela IBM de suas agora valiosas ações.[41]

De início, a insistência de Heidinger na recompra de suas ações pela IBM e na transferência de propriedade da subsidiária parecia contradição. Se Heidinger queria o máximo possível de participação acionária em mãos alemãs, por que insistia na recompra de suas ações pela IBM, o que reforçaria a propriedade de Nova York? Mas Watson logo compreendeu: Heidinger queria converter em dólares sua posição societária ao

mesmo tempo em que ajudava a Alemanha a desmantelar a Dehomag ou a redirecionar os recursos da empresa para um cartel puramente alemão. Isso se tornava muito evidente para os negociadores de Watson, à medida que exploravam qualquer saída para desvencilhar-se de Heidinger.[42]

Em fins de agosto de 1940, Taylor, de Genebra, sugeriu que Nova York poderia simplesmente comprar Heidinger mediante algum esquema financeiro atraente, seja aumentando sua participação na empresa, seja adquirindo parte ou a totalidade de suas ações, sob a condição de que se revogasse totalmente seu contrato especial. Ciente da aversão de Watson aos pagamentos em dólares sonantes, Taylor sugeriu que a IBM cedesse "um de nossos prédios em Berlim", e acrescentasse algumas manobras contábeis. "Se tivermos de pagar em reichmarks", escreveu Taylor, "convençamos Sr. Heidinger a ficar com nosso primeiro prédio, pelo preço de compra de 2.178.000 marcos, mais a diferença em dinheiro, cujo pagamento seria efetuado pela Dehomag, por conta de nossos créditos referentes a royalties". Para afastar Heidinger de qualquer nova empresa concorrente, Taylor sugeriu que a IBM "continuasse a pagar a Heidinger 40.000 marcos por ano por serviços de consultoria, e, em caso de morte, destinasse a mesma importância à esposa dele, pelo resto da vida".[43]

Páginas e mais páginas de análises financeiras e políticas circularam ida e volta entre os escritórios da IBM em Berlim, Genebra e Nova York. Era uma situação de constante crise corporativa, à medida que flutuavam, afundavam, retornavam à tona e eram finalmente rechaçadas as vantagens e desvantagens de sucessivas opções.[44] Durante o processo, Heidinger permaneceu inflexível.

O advogado da IBM em Berlim, Heinrich Albert, era um dos principais especialistas da Alemanha em empresas estrangeiras operando no Terceiro Reich. É lógico que a IBM não estava sozinha em seus negócios lucrativos com os nazistas. Muitas empresas americanas de material bélico, serviços financeiros e atividades diversas se recusavam a abrir mão dos lucros extraordinários resultantes do comércio com Estados párias, como a Alemanha nazista. Na verdade, Watson as liderava na condição de *chairman* da seção americana da câmara Internacional de Comércio. Albert prestava assessoria a muitas empresas americanas sobre como proteger suas subsidiárias. Com base em sua experiência, Albert enviou a Watson dezenas de páginas de substanciosos pareceres jurídicos, alternativas de acordos e recomendações cuidadosamente interpretadas. Mas boa parte de tudo isso se fundamentava numa de suas primeiras observa-

ções: "Não se pode negar que a situação é séria", escreveu Albert. "Na prática, tudo se resume à questão sobre se a IBM prefere manter participação minoritária numa empresa sólida e segura [ou]... preservar posição controladora, mas arriscada, numa empresa perigosa."[45]

A visão predominante, entre muitas, era de que a agressão nazista na Europa era irrefreável e que a economia a ser imposta em breve a um continente totalmente subjugado beneficiaria apenas as empresas favorecidas por Berlim. A propriedade de apenas a minoria de uma nova Dehomag dominante podia ser muito mais valiosa do que a participação majoritária da IBM na atual Dehomag. Albert enfatizou que, no futuro muito próximo, "a minoria das ações talvez até tivesse maior valor material do que a maioria de hoje". Ele acrescentou que, efetivamente, a idéia de "controle" acionário se transformava em noção ultrapassada na Alemanha, uma vez que agora o Reich controlava de maneira direta ou indireta todas as empresas. "A maioria das ações", ele escreveu a Watson, "não mais significa tanto quanto no passado... [uma vez que] as corporações, empresas, empreendimentos e fábricas da Alemanha estão sujeitas de forma inexorável, completa e definitiva às normas e regulamentos do governo."[46] Sem dúvida, não era possível continuar operando como empresa alemã sem transformar-se em extensão virtual da economia de guerra alemã. Essa era a realidade já havia alguns anos.

A percepção da Alemanha sobre a subsidiária da IBM não seria afetada se a empresa se retraísse numa posição minoritária, retivesse a maioria das ações ou nomeasse qualquer número de nazistas influentes para seu conselho de administração ou staff gerencial. A verdade agora era conhecida. A Dehomag não tinha mais condições de manter seu disfarce ariano. "Nem a opinião pública nem as autoridades", assegurou Albert, "[não mais] admitiriam o caráter germânico da empresa."[47]

Watson tentou várias soluções para redimir-se aos olhos da Alemanha. Nenhuma delas funcionou. Ofereceu vultosa doação à Cruz Vermelha alemã. Rottke imediatamente escreveu uma carta a Genebra afirmando que o presente jamais seria aceito. A esperança de Watson de que o furor desvaneceria era irrealista. Embora a condecoração tivesse sido devolvida em 6 de junho, os nazistas ainda a ruminavam meses depois. Uma emissora de rádio alemã na neutra Suécia declarou, em meados de setembro, que Watson era *persona non grata*, garantindo que ele nunca mais teria permissão para pisar em qualquer território controlado pela Alemanha.[48]

Watson compreendeu que, se não acomodasse a situação com a Alemanha, a Dehomag seria apenas o começo. A IBM operava com lucro

das subsidiárias dominadas pela Dehomag na Itália, Polônia, Tchecoslováquia, Holanda, Bélgica, Romênia, França, Suécia e, efetivamente, em quase todos os lugares da Europa. Todas podiam transformar-se em alvo dos alemães.

Mais ou menos às vinte e três horas de 30 de setembro de 1940, Taylor telefonou de Genebra para a sede da IBM em Nova York com relatos contínuos de pressões contra as subsidiárias da IBM, ainda em decorrência da devolução da medalha por Watson. Se os Estados Unidos entrarem na guerra, afirmou Taylor, uma das primeiras subsidiárias a sofrer intervenção alemã seria a Watson Norsk, a unidade da IBM na Noruega ocupada. Antes, Taylor enviara várias cartas, explicando como seria a intervenção sob a nova legislação militar alemã, recentemente promulgada. Para possibilitar a continuidade da subsidiária, mesmo depois da declaração de guerra pelos Estados Unidos, Taylor sugeria que se criasse a aparência de que a Watson Norsk fora vendida para os noruegueses, ainda que a IBM de Nova York mantivesse a propriedade e o controle efetivo de todos os aspectos da empresa. "Devemos analisar se este é o momento oportuno", observou Taylor, "para a adoção de todas as medidas necessárias para desvencilhar a empresa de qualquer participação americana. Tomamos a decisão de sugerir a análise de um acordo de royalties e o remanejamento dos acionistas para evitar investidores americanos." Nas condições então vigentes, o nome da IBM não aparecia como controladora da empresa norueguesa. O registro de comércio da Noruega apontava como proprietários quatro indivíduos: Holt e Milner, gerentes da IBM, além de dois noruegueses com participações simbólicas. Mas os dois americanos eram sem dúvida empregados da IBM de Genebra, conhecidos da Dehomag. Assim, Taylor apresentou nova lista de noruegueses confiáveis que seriam utilizados como laranjas. E enfatizou: "As ações dessas [novas] pessoas devem de fato estar em nome delas, levando-se em conta os aspectos de dinheiro." E acrescentou: "Fica entendido que atuariam pela IBM – mas sem direitos." A transferência das ações ficaria apenas no papel, observou, pois "as ações agora estão em Nova York".[49]

Além disso, recomendou Taylor, a dívida de 400.000 coroas da Watson Norsk junto à IBM de Nova York deveria ser formalmente reduzida, para distanciar ainda mais a subsidiária do controle americano. Caso se realizassem uma série de transações meramente de fachada, envolvendo 250.000 coroas, conforme Taylor sugeriu, "o prejuízo estimado de 1940 é de 75.000 coroas, mais uma remessa de dinheiro em Nova York de 100.000 coroas. Depois da dedução de tudo isso da conta

da IBM, sobra um saldo de mais ou menos 100.000 coroas, que consideramos razoável".[50]

Para os gerentes da IBM, império europeu da empresa, alicerçado de início sobre a Dehomag, parecia descambar para o fracasso iminente. Se a empresa efetivamente sobrevivesse aos desafios, os alemães a confiscariam como propriedade alemã, tão logo os Estados Unidos ingressassem na guerra. No entanto, ao contrário de seus gerentes, Watson não temia a intervenção alemã na empresa. Na verdade, até a preferia.

Certo dispositivo da legislação alemã estabelecia nítida distinção entre os bens de raças inferiores, como judeus, poloneses, tchecos e outros grupos derrotados, e as propriedades do que na bizarra mentalidade nazista eram os verdadeiros inimigos de guerra, como Inglaterra e Estados Unidos. Se os Estados Unidos entrassem na guerra, a Alemanha não acreditava na hipótese de ocupar território americano, apenas de derrotar o país. Durante qualquer guerra, a Alemanha esperava que suas empresas comerciais nos Estados Unidos estivessem garantidas, fossem gerenciadas de maneira adequada por um interventor, e depois devolvidas intactas ao término do conflito. Consoante o mesmo espírito, o Terceiro Reich, por sua vez, garantiria e gerenciaria com diligência e devolveria em perfeitas condições as empresas americanas. A bem desenvolvida legislação alemã sobre custódia de negócios estrangeiros ainda estava em vigor.[51] Assim, enquanto a Alemanha nazista espoliava e pilhava com voracidade a Europa de cabo a rabo, um conjunto de regras profundamente diferentes se aplicavam à IBM e a outras "propriedades inimigas" apreendidas em qualquer dos territórios ocupados.

Watson compreendia a ironia dos benefícios da intervenção alemã. Havia apenas poucos anos, ele calorosamente lembrara-se de suas próprias experiências numa carta a Hjalmar Schacht, presidente do Reichsbank. "Desde o dia em que retornei à Alemanha depois da [Primeira Grande] Guerra", escreveu Watson a Schacht, "onde encontrei os negócios de minha empresa sob os melhores cuidados de sua Custódia de Propriedades de Terceiros, bem administrados e gerenciados de maneira consciente; desde a experiência altamente satisfatória de minha associação com a indústria alemã depois da Guerra, enquanto construía minha empresa na Alemanha, durante todo o tempo de sofrimento, recuperação e entraves enfrentados pela Alemanha no pós-guerra, senti profunda preocupação pessoal pelo destino da Alemanha e ligações crescentes em relação aos muitos alemães com quem mantive contato em meu país e no exterior."[52]

Os memorandos de Taylor, citando decretos militares referentes a possíveis apreensões, explicavam que durante todos os anos em que qualquer empresa estrangeira permanecesse sob a custódia nazista, todos os lucros seriam bloqueados com segurança numa conta. "Presumimos", escreveu Taylor numa carta de meados de setembro de 1940, que "todos os lucros resultantes são em benefício dos proprietários de bens em território inimigo e poderão ser remetidos no final das hostilidades, de conformidade com o pagamento das dívidas do inimigo, em geral." Taylor forneceu a Nova York traduções exatas da lei para a análise de Watson.[53]

Watson consultou o advogado Albert. Este confirmou que as regras sobre intervenção em empresas estrangeiras continuavam inalteradas. Num memorando detalhado, Albert respondeu de maneira categórica: "A intervenção pela Custódia de Propriedades de Terceiros não significa em si riscos especiais, uma vez que a lei referente à administração de propriedade inimiga, e a prática sob a legislação vigente, são muito conservadoras, protegem a propriedade e a mantêm ativa e em boa ordem."[54]

Considerando que as perspectivas de apreensão da empresa como propriedade inimiga eram tão animadoras, Albert não podia deixar de comentar que a decisão de Watson de ceder às exigências de Heidinger era, efetivamente, "tudo uma questão de temperamento, de gosto, de política geral de negócios, de perspectivas para o futuro, e assim por diante". Watson podia confiar na avaliação de Albert. O próprio Albert havia atuado como um dos principais responsáveis pela custódia de propriedades inimigas durante a Primeira Guerra Mundial. Ele se distinguira como homem de negócios perspicaz e agora representava as mesmas empresas na condição de clientes. Os interventores em empresas inimigas na Alemanha e em outros países do Eixo compreendiam a importância da preservação de boas relações de negócios depois que terminavam as hostilidades. Por fim, o responsável pela custódia de propriedades inimigas na Itália, Giovanni Fagioli, chegou a enviar carta pessoal a Watson no sentido de que estava preparado para operar de maneira lucrativa a subsidiária de Roma. Fagioli apenas esperava Ter a oportunidade de "cooperar com os proprietários depois da guerra".[55]

Ironicamente, para a IBM, a guerra seria mais vantajosa do que a paz existente.

Nas condições vigentes, os ativos da IBM estavam bloqueados na Alemanha até o fim do conflito. Sob custódia inimiga, os mesmos marcos continuariam bloqueados – do mesmo modo como hoje, até o fim da

guerra. Tal como se encontravam as coisas, Heidinger ameaçava diariamente destruir a Dehomag, a não ser que a IBM vendesse ou reduzisse sua propriedade; e ainda exigia a conversão de suas ações em dinheiro. No entanto, caso eclodisse a guerra com os Estados Unidos, Heidinger e os demais gerentes seriam sumariamente destituídos da autoridade de gestores, porquanto, tecnicamente, representavam a IBM de Nova York. Um interventor governamental selecionado com base em suas habilidades para negócios – e Albert tinha bons relacionamentos para escolher alguém confiável – seria indicado para substituir Heidinger e gerenciar a Dehomag. Na verdade, o interventor nazista gerenciaria com diligência todas as subsidiárias européias da IBM. O dinheiro estaria depositado para ser levantado quando acabasse a guerra.[56]

Embora o interventor devesse empenhar-se ao máximo para dirigir a empresa de maneira lucrativa, ele também serviria aos interesses do Reich.[57] O interventor tomaria as decisões difíceis, provavelmente em conjunto com a IBM de Genebra, em face da integração com as subsidiárias da Suécia, Suíça e de outros países neutros, em termos reais ou nominais, indispensáveis às linhas de abastecimento da Dehomag. Outras subsidiárias da IBM na América Latina, África e nas terras coloniais dos países europeus conquistados também cooperariam com a Dehomag, mas apenas através de rotas indiretas e puramente legais. A escamoteação plausível seria uma realidade. A IBM de Nova York não faria perguntas. O pessoal da IBM na Europa ou os funcionários do Reich não dariam respostas.[58]

Os registros reveladores da situação não seriam mantidos em Nova York, mas na Europa, onde nunca seriam descobertos ou analisados. Ficariam no exterior, nos arquivos das subsidiárias. Muitos dos registros de Nova York, referentes aos anos anteriores à guerra, seriam simplesmente destruídos. Ninguém seria capaz de descobrir exatamente o que a IBM de Nova York sabia e não sabia sobre o uso das Holleriths de Hitler, ou quantas pessoas da IBM na Europa indiretamente compartilhavam suas informações com Nova York. Na verdade, durante a guerra, um auditor do Departamento de Justiça dos Estados Unidos, examinando o conluio da IBM com a Alemanha nazista, escreveu: "A IBM mantém relações com os nazistas." Mas o investigador se viu forçado a concluir: "Mas trata-se de história baseada em provas circunstanciais."[59]

Watson preferia não conhecer os detalhes específicos tratados pelas subsidiárias européias e por seus gerentes – desde que tais subsidiárias pressionassem tenazmente os regimes nazistas pelo pagamento de todas as máquinas arrendadas, de cada um dos bilhões de cartões perfura-

dos, de numerosas peças sobressalentes e de todas as visitas de manutenção, tudo de acordo com contratos cuidadosamente redigidos. A cobrança dos pagamentos começaria com as máquinas havia pouco removidas de Paris pelos oficiais do Reich em agosto de 1940.[60]

A microgestão de Watson sobre os detalhes mais insignificantes das operações agora era coisa do passado. Esse poder seria delegado aos gerentes seniores de confiança, gerentes que eram recompensados com generosos salários por sua lealdade e diligência nas tarefas mais difíceis e depois eram ungidos com importantes promoções nas poderosas divisões externas da IBM global que eles próprios construíram. Para esses homens, a segurança proporcionada pela grande empresa era algo aparentemente infindável. Até mesmo seus filhos manteriam associações lucrativas com a International Business Machines. Na literatura da empresa, eles seriam lembrados como "heróis". [61]

A neblina corporativa perduraria durante décadas. Com toda a trama de intermediários europeus, proprietários mandatários, intrigas organizacionais, belicosos gerentes alemães e interventores nazistas, seria impossível erguer um dedo contra o escritório de Nova York. As máquinas Hollerith podiam ser instaladas em museus, vinculando seu uso aos aspectos mais hediondos do Terceiro Reich, mas a escamoteação continuaria inabalável. Pois, na verdade, de 1933 até o verão de 1940, Watson pessoalmente microgerenciou praticamente todas as decisões da Demomag. A partir de agosto de 1940, a IBM de Nova York assegurou-se de que ignorava os detalhes mais sórdidos sobre o uso das Holleriths. E era melhor não conhecê-los.

A empresa que tanto exaltara o slogan PENSE agora pensava melhor em suas próprias diretrizes. Negócios incriminatórios com os nazistas por vezes afloravam, quando frustrados gerentes de subsidiárias, assoberbados pela guerra, quase sempre se tornavam por demais específicos nos telegramas para Nova York. No entanto, tais manifestações eram descartadas e, se necessário, repudiadas pela IBM de Nova York.[62] Colocando-se no escuro, a IBM seria capaz de sempre declarar, verazmente, que ganhara milhões durante a guerra, sem conhecer as minúcias.

Revigorado, Watson decidiu contra-atacar com mais energia do que nunca. Logo após o telefonema de 30 de setembro, de Taylor, advertindo sobre a intervenção da Alemanha, Watson optou por enfrentar Heidinger de frente. Para tanto, precisaria do mais forte aliado. E sabia a quem recorrer.

Watson procurou o Departamento de Estado americano.

A IBM, havia anos, vinha cultivando contatos no Departamento de Estado, começando pelo topo, com o Secretário de Estado Cordell Hull, e, evidentemente, com o presidente Roosevelt. Contudo, além disso, buscava influências seguras em todos os níveis, até entre os funcionários e burocratas de mais baixo escalão, nos escritórios técnicos e nas unidades estrangeiras. Na realidade, essas pessoas foram as que prestaram os serviços mais valiosos.[63]

Adidos comerciais e funcionários do Serviço de Relações Exteriores deviam prestar assistência aos negócios dos Estados Unidos no exterior. Essa sempre foi sua atribuição. No entanto, em razão das tão alardeadas cartas de congratulações, endossos e cumprimentos de Hull, amplamente divulgados pela imprensa, os escalões inferiores do Serviço de Relações Exteriores logo aprenderam que Thomas J. Watson era mais do que apenas outro cidadão americano, e que a International Business Machines não era apenas outra empresa americana. Cada vez mais, os diplomatas e funcionários do Serviço de Relações Exteriores se mostravam demasiado ansiosos para agradar à empresa e a seu líder estelar. Com o tempo, Watson acabou assumindo o status oficioso de embaixador itinerante ou talvez de algo maior. O que era bom para a IBM passava a ser bom para os Estados Unidos. A proteção e o sucesso da IBM foram elevados à condição de "interesse nacional". Nessas circunstâncias, as subsidiárias da IBM em todo o mundo aprenderam a usar as embaixadas e consulados americanos como parceiros estratégicos em suas atividades de negócios cotidianas.[64]

Esse relacionamento especial iniciou-se de boa fé em fins de 1936. Pouco depois de ser eleito presidente da Câmara International do Comércio, Watson logrou obter níveis sem precedentes de reconhecimento oficial para o órgão, ao mesmo tempo em que assumia o timão. Embaixadores, cônsules gerais e adidos eram convidados para participar das reuniões, e a IBM providenciava passagens e hotéis. Diplomatas e outros burocratas sempre eram bem-vindos à empresa ou a seus pródigos eventos. Watson se aproveitava da percepção em todo o Departamento de Estado de que ele era influente amigo pessoal de Hull e um dos principais doadores para a campanha de Roosevelt. A escolha de quem representaria o Departamento de Estado nos eventos de Watson era muitas vezes algo tratado com grande cuidado. Muitos memorandos circulavam ida e volta entre inúmeros gabinetes e agências, à medida que se processava a decisão coletiva.[65]

De início, os funcionários menos graduados do Departamento de Estado nada mais ofereciam do que simples cooperação. Por exemplo,

no outono de 1936, o terceiro secretário da Embaixada dos Estados Unidos em Moscou conversava regularmente com os funcionários locais da IBM sobre as tentativas do governo soviético de quebrar o monopólio da IBM. A cooperação era uma rua de duas mãos. Watson constantemente verificava sua apinhada agenda de compromissos pessoal e de viagens com os funcionários do Departamento de Estado. Na primavera de 1937, trocaram-se várias cartas entre a Casa Branca, o Departamento de Estado e Watson sobre se ele devia apresentar felicitações oficiais ao governo francês num evento comemorativo.[66]

Depois que Watson recebeu a medalha de Hitler, no Congresso da ICC, em Berlim, em 1937, os funcionários menos graduados do Departamento de Estado começaram a defender vantagens de negócios específicas para a IBM. Em especial, a ajuda à IBM com o objetivo de evitar ou de reduzir impostos e tarifas externas era um esforço contínuo. Por exemplo, em agosto de 1937, a Embaixada dos Estados Unidos em Paris ajudou a subsidiária francesa da IBM a conseguir melhor alíquota tarifária. Poucos dias depois da assistência da Embaixada em Paris para a redução tarifária, a IBM recorreu a ajuda semelhante na Tchecoslováquia. As autoridades tributárias de Praga pretendiam aumentar as tarifas sobre as importações da IBM. A Divisão Estrangeira da IBM escreveu para a divisão de Acordo Comercial em Washington D.C., em busca de ajuda para "induzir o governo tcheco a retornar à classificação anterior."[67]

Em alguns casos, os escalões mais baixos do Serviço de Relações Exteriores dos Estados Unidos se mostravam ansiosos por angariar favores quando conseguiam bons resultados para a IBM. Em Bucareste, em 28 de setembro de 1938, o Secretário de legação, Frederick Hibbard, enviou o relatório 543, intitulado " Assistência à International Business Machines Corporation", gabando-se: "Mr. Schotte, do escritório de Genebra, agradeceu a um membro de meu staff por nossa assistência à empresa, cerca de um ano atrás. Ele afirmou que, com base nas recomendações da Legação, ele [Schotte] conseguira evitar uma ação fiscal contra a subsidiária romena, envolvendo o pagamento de 60 milhões de leus, em impostos atrasados e multas... Esse caso deve se adicionado à lista de realizações da legação."[68]

Generosas cartas de louvor a embaixadores ou aos respectivos adidos eram enviadas com freqüência por executivos seniores da IBM a Hull, manifestando gratidão e recompensando os esforços deles.[69]

A movimentação quase imperial de Watson na Europa era acompanhada e relatada com regularidade, nos mínimos detalhes, por diplo-

matas americanos sempre à disposição dele. A visita de Watson a Oslo foi típica. A Embaixada americana local relatou "em cinco vias" que "o trem dele foi recebido por uma delegação de representantes dos membros locais da Câmara Internacional e pelo secretário da legação. Pouco depois de chegar à legação, Sr. Watson recebeu a imprensa, respondendo às perguntas de maneira que evocou muitos comentários favoráveis nos jornais".[70]

Parecia não haver limites para os serviços que os escalões mais baixos do Departamento de Estado se dispunham a prestar a Watson. Realmente, sob toda a tensão da Segunda Guerra Mundial, um administrador do Departamento de Estado encontrou tempo para escrever uma carta a Frances Munos, empregado da IBM em Nova York, transmitindo mensagem de um membro da família, em Santiago, Chile, "dizendo que ela gostaria que você comprasse sapatos para ela".[71]

Com tanta prestimosidade entusiástica dos funcionários dos escalões inferiores do Departamento de Estado, não admira que Watson tenha recorrido ao adido comercial dos Estados Unidos, em Berlim, Sam Woods, a fim de usar o peso do governo americano no confronto com Heidinger. Woods apaixonou-se por Watson e se mostrou radiante em agir como correio da IBM, transmitindo abertamente mensagens através do Atlântico, por meio da mala diplomática e de telégrafos codificados, além de oferecer recursos burocráticos da embaixada. Mais do que isso, Woods ostensivamente paramentou os negócios da IBM com o manto oficial americano, o que, na expectativa de Watson, faria importante diferença.

Em 2 de setembro de 1940, Watson enviou uma carta de cinco páginas para a casa de Heidinger, por meio da mala diplomática. Watson não só usou a conveniência da mala diplomática, mas também tomou a iniciativa de, abertamente, datilografar no alto: "Carta a ser transmitida mediante cortesia do Departamento de Estado a Sr. Willy Heidinger, Pöcking 56, am Strnberger See, Bavária, Alemanha."[72]

Watson começou em tom prestativo. E confirmou: "Em 19 de agosto, telefonamos ao escritório de Genebra para informá-lo de que ficaríamos satisfeitos de atender a seu pedido de nomeação de Schulte-Strathaus, Ziegler e Kiep como conselheiros da Dehomag. Mais tarde, fomos informados de que eles foram devidamente eleitos... em 31 de agosto de 1940." E prosseguiu: "Sempre foi nosso desejo trabalhar em harmonia com V.Sa., pois estamos conscientes da importância de sua associação conosco... e temos suas opiniões na mais alta conta." E acrescentou: "Consideramos absolutamente certas suas sugestões quanto à

ampliação do Conselho de Administração, com a eleição de [três] homens de negócios."[73]

Ao mesmo tempo, salientou Watson, as questões referentes aos riscos para a Dehomag, caso a IBM não renunciasse à posição majoritária eram "assuntos de tal importância" que precisavam "ser submetidas ao plenário do Conselho de Administração [em Nova York], com todos os fatos disponíveis, para cuidadosa análise". Continuando: "V.Sa. há de perceber que, em face das atuais condições econômicas mundiais, confusas como estão, é extremamente difícil para nós decidir de pronto sobre temas importantes como os que V. Sa levantou com relação a nossos interesses na Alemanha, sem... todos os fatos e dados disponíveis."[74]

Especificamente, a IBM de Nova York pretendia saber se havia alguma tentativa efetiva de enfraquecer a Dehomag - de maneira particular ou oficialmente - em favor da constituição de nova entidade, a não ser que a empresa americana reduzisse sua participação e também recomprasse as ações de Heidinger. Ironicamente, como homem de negócios experiente, Watson estava consciente das profundas implicações financeiras das atitudes de Heidinger contra a subsidiária. Dias antes, a IBM afrontara Heidinger com um cenário completamente inesperado. Se a Dehomag estava de fato em perigo, como resultado das iniciativas desleais de Heidinger, o futuro da divisão efetivamente valia muito menos. Nessas condições, também as ações de Heidinger teriam sofrido drástica redução de valor. Em outras palavras, todas as atitudes de Heidinger para enfraquecer a Dehomag exerciam efeito negativo sobre o valor das próprias ações da Dehomag que ele esperava vender com grande lucro. Heidinger, indignado, rejeitou o raciocínio. Contudo, em sua carta de 2 de outubro, Watson sustentou a posição: "Não concordamos com a afirmação de que a situação da Dehomag depois de 30 de setembro não afeta o valor de compra das ações."[75]

Prosseguindo na linha dura, Watson surpreendeu Heidinger com outra tecnicalidade. Durante a última rodada de embates corporativos sobre os bônus, concordou-se quanto à hipótese de uma recompra automática e generosa. Como era muito comum, quando todos os resultados das negociações já haviam sido colocados no papel, A IBM optava, na última hora, por um acordo final não escrito, mas verbal. Na época, a Dehomag apresentava um fluxo de lucros constante de muitos milhões de marcos. Agora, Heidinger julgava que, por ocasião da recompra de suas ações, o preço por ação lhe proporcionaria lucros extraordinários, conforme garantido pelo acordo oral de 1939. Os auditores de Watson haviam calculado que as ações valiam mais de RM2,7 milhões e Heidin-

ger as avaliava em RM3,8 milhões. Se obrigado a pagar em dólares a uma taxa de câmbio adversa, conforme esperava Heidinger, a transação custaria milhões para a IBM.[76]

Não é bem assim, declarou Watson na carta. "V.Sa. [Heidinger] afirma que 'Com relação à base de preço, já há um acordo entre mim e a IBM...' Sua menção a um acordo ...evidentemente se refere ao acordo proposto com a Dehomag para a compra de suas ações, em que nós, como acionistas, estávamos dispostos na época a votar favoravelmente... V.Sa. não aceitou nem formalizou tais contratos, e, considerando o fato de que os contratos propostos não foram formalizados por V.Sa., é evidente que nenhuma das disposições neles previstas são aplicáveis hoje."[77] Em outras palavras, um ano depois da conclusão do tão debatido acordo, a IBM agora afirmava que não o respeitaria, por não ter sido assinado.

"O único contrato obrigatório existente entre nós", concluiu Watson, "é o que foi formalizado na Cidade de Nova York, em 8 de maio de 1936,... [e] em Berlim, em 10 de junho de 1936."[78]

Portanto, assegurava Watson, era preciso negociar, e talvez fosse necessário até mesmo um prolongado processo de arbitragem. "Nosso representante irá procurá-lo assim que conseguir a documentação necessária à viagem", esceveu.[79]

Consciente de que sua carta estava sendo apresentada sob as cores do Departamento de Estado, Watson enfatizava para Heidinger e para todos os colegas do Partido Nazista com quem ele por acaso a compartilhasse: "Nossos respectivos países estão em paz entre si e estamos confiantes em que o desejo das autoridades alemãs de interferir nos interesses de negócios dos Estados Unidos é tão intenso quanto o desejo das autoridades dos Estados Unidos em interferir nos interesses de negócios da Alemanha localizados neste país... Acreditamos que nossos dois países continuarão a relacionar-se entre si com justiça, em todos os assuntos de negócios."[80]

O estratagema de Watson funcionou. Heidinger convenceu-se de que tinha de negociar. O que estava em jogo era a viabilidade do programa de automação alemão. Heidinger não podia tomar a decisão sozinho. Ele já estivera com uma fonte secreta no Partido Nazista que estava familiarizada com a Dehomag, sabia de sua importância para o Reich e se mostrava disposta a encontrar-se com o negociador de Watson, em Berlim.[81]

Em 26 de outubro de 1940, vários carros dirigiam-se para o Campo de La Guardia. Uma delegação de altos executivos da IBM, liderada

pelo próprio Watson, acompanhava o único homem responsável pelo futuro da Dehomag e, na verdade, de todas as atividades européias da IBM. Os veículos encostaram no terminal da Pan Am. Lá saltou um austero advogado da IBM, chamado Harrison K. Chauncey, pronto para embarcar no *Dixie Clipper* da Pan Am com destino a Portugal. Notícia da empresa sobre o que se esperava ser uma viagem prolongada apareceu no boletim informativo dos empregados. O título era: "Sr. Chauncey Parte de *Clipper* para a Europa em Visita à IBM". Nada na notícia falava em ida à Alemanha. O subtítulo apenas explicava: "Membro do Staff Legal Visitará Suíça e Portugal, enquanto estiver no Exterior."[82]

Em verdade, partindo da neutra Lisboa, Chauncey se dirigiria a Berlim, em plena guerra, para negociações pessoais com os nazistas ainda enfurecidos. Naquele mês, os jornais estavam cheios de reportagens terríveis que intimidariam qualquer um que pensasse em viajar para o Terceiro Reich. Empregados de empresas americanas, considerados judeus, eram torturados na Romênia sob instruções da Gestapo. Bombas inglesas caíam sobre Berlim. Judeus experimentavam as fases iniciais do processo de perseguição na França de Vichy, dominada pela Alemanha, enquanto alhures eram tragicamente segregados em guetos e escravizados. Além disso, se Roosevelt declarasse guerra, ninguém poderia nem mesmo imaginar o destino dos americanos encurralados em terras controladas pelos nazistas. [83]

Embora leal empregado da IBM havia treze anos, onde começou na controladoria, Chauncey pouco conhecia sobre os assuntos mais restritos da Dehomag e de sua crescente influência sobre as demais subsidiárias da empresa. Ele nem mesmo conseguia soletrar corretamente o nome do novo membro eleito do conselho de administração, Otto Kiep. Mas Watson contava com ele. Assim, Chauncey despediu-se da esposa e aceitou a missão de Watson. Estudioso e racional em suas abordagens, a pasta de Chauncey continha seu próprio plano de ação particular, denominado "Programa". O documento de dez páginas delineava com minúcias, em estilo didático, com algarismos romanos e formato A-B-C, passo a passo: as perguntas a serem formuladas em Berlim, as táticas que adotaria com Heidinger, juntamente com as respectivas implicações financeiras, e como a embaixada americana o ajudaria. Caso a IBM fosse forçada a submeter a arbitragem as exigências de Heidinger, por exemplo, ele planejava alegar que a empresa estava superavaliada pois "a parcela do volume de operações atribuível à guerra [também significa] que os atuais índices de rentabilidade não são normais e permanentes".[84]

Para algumas pessoas, Chauncey talvez tenha parecido um escolar trajando terno escuro e gravata. Ostentava fisionomia asseada e escanhoada, com grandes olhos vivazes e orelhas protuberantes, por trás de costeletas aparadas e de cabelos rigorosamente desbastados. Mas ele era um advogado percuciente e obstinado, que perseguia com afinco os adversários. Deixou de lado os receios quanto à incursão no perigoso ambiente alemão e se concentrou totalmente em sua histórica missão empresarial: Salvar a IBM da Europa. Por seu denodo, Watson chamou-o de "o homem mais corajoso da IBM".[85]

A viagem fisicamente exaustiva de Chauncey via Bermuda, Lisboa e Genebra não esmoreceu o entusiasmo dele. Sua primeira parada foi em Munique, onde passou vários dias discutindo com Heidinger. De início, Chauncey tentou argumentar com seu adversário por vezes temperamental. Disse ao amargurado fundador da Dehomag que Watson queria que ele continuasse na empresa, em vez de forçar a recompra de suas ações. Acima de tudo, ele esperava que Heidinger ajudasse Watson a compreender as forças competitivas que talvez estivessem em formação contra a IBM. Mas Heidinger não estava interessado em conciliações. Chauncey comprou um pequeno vaso para os Heidingers como presente pessoal de Watson. Heidinger recusou-o. O mais surpreendente para Chauncey eram os argumentos contraditórios de Heidinger, assim como seu misterioso ar artificial e, por vezes, bizarro.[86]

No entanto, a principal objeção nazista agora estava clara: a IBM de Nova York, comprovadamente desleal, descobriria os planos secretos de uso das máquinas Hollerith. Chauncey e seus colegas advogados de Berlim fizeram tudo que podiam para reiterar a garantia de que não formulariam perguntas nem tomariam conhecimento dos detalhes. Assegurou a Heidinger que estava disposto a "declarar perante qualquer autoridade que a IBM não obtivera qualquer informação sobre assuntos confidenciais em processamento pela Dehomag".[87] Mais uma vez, a IBM de Nova York estabelecia uma tênue distinção entre o que a sede em Nova York descobria e o que seus gerentes, engenheiros e pessoal de manutenção *in loco* precisava saber para a execução de suas tarefas.

Uma confusão de alarmes injustificados, falsos progressos e rumores repentinos cercavam Chauncey, à medida que tentava, em seu próprio estilo legalista, extrair algum sentido de tudo aquilo. Mas depois de alguns dias de penosos avanços em Munique, Rottke telefonou de Berlim com algo que parecia concreto. Rottke também estava misterio-

so, mas insistiu na necessidade de que Chauncey viesse para Berlim imediatamente. [88]

Quando Chauncey chegou a Berlim, a súbita urgência do telefonema de Rottke dissipou-se com a mesma rapidez com que surgiu. Isso era muito comum nos tempos de guerra em Berlim, cochichos e conjecturas nebulosas dominavam o dia. Chauncey esperava pela oportunidade de um encontro com algum nazista influente. Mas, por enquanto, nada conseguira. Assim, Chauncey imediatamente procurou membro do Conselho de Administração Kiep e o advogado em Berlim, Albert, e cada um apresentou sugestões diferentes para a próxima medida da IBM. Chauncey rabiscou volumosas anotações e delineou vários estratagemas, com a avaliação dos das hipóteses e implicações daquela situação difícil.[89]

Enquanto aguardava para encontrar-se com a enigmática fonte nazista, Chauncey não perdeu tempo e marcou uma reunião com o gerente karl Hummel. Em geral, este era considerado mais prestimoso em relação à IBM, em virtude do bom relacionamento pessoal com Watson. Seria a oportunidade para que Chauncey conhecesse em primeira mão a estrutura de negócios da Dehomag na Europa, assolada pela Guerra.

A conversa com Hummel foi franca. Atuando mais como advogado que conduzia um depoimento, Chauncey de início, à sua maneira rígida, tentou compreender a mentalidade emocional dos nazistas, por que a devolução da medalha foi tão ofensiva e se a Dehomag tinha condições de acalmar a fúria.

Chauncey: Quando você pela primeira vez percebeu as dificuldades... e como elas se manifestaram?

Hummel: Resistência às vendas - antes da guerra - por causa da propriedade americana. Antes disso, alguns órgãos do governo não faziam negócios conosco, mesmo se precisassem de máquinas, pois alegavam que a natureza confidencial das atividades do departamento impediam que trabalhassem com... uma empresa de propriedade americana. A guerra provocou um grande aumento na carga de trabalho desses departamentos e eles finalmente decidiram de que tinham de dispor das máquinas... mas nos trataram muito mal, por sermos uma empresa americana. Cerca de 35% de nossos negócios... são com órgãos do governo. [No futuro], mesmo que uma máquina feita na Alemanha não seja, de início, tão boa quanto as nossas, o governo ficará com as máquinas alemãs e, uma vez ocorrendo isso, as indústrias privadas logo surgirão. Hoje, de qualquer maneira, todas essas indústrias estão sob o controle do governo, e basta uma sugestão para que elas mudem de ramo.

Chauncey: Portanto,... já existia uma animosidade crescente por terem de fazer negócios com uma... empresa de propriedade americana? Alguém se recusou a fazer negócios com você por causa da participação americana na Dehomag?

Hummel: Não havia máquinas alemãs... A questão... [será] muito diferente quando os clientes em potencial puderem optar entre máquinas alemãs e máquinas americanas... os possíveis clientes sempre dizem que prefeririam esperar a máquina alemã.

Chauncey: Essas dificuldades aumentaram depois do começo da guerra?

Hummel: Sem dúvida!... [Mas], na minha opinião, boa parte das dificuldades foram removidas pelo fato de nosso pessoal manter amizade com os clientes! Muitas empresas ficaram com as máquinas, embora não gostassem da situação! "Não queremos máquinas americanas", diziam, mas o governo as encomendou.

Chauncey: Apesar da animosidade existente contra a Dehomag?

Hummel: Em virtude das condições de trabalho, eles não tinham alternativa. Isso foi quando o governo constatou a necessidade de confiar numa empresa americana.

Chauncey: O que você relatou à IBM, se de fato chegou a dizer alguma coisa, quando essas dificuldades surgiram pela primeira vez e aumentaram depois do começo da guerra?

Hummel: Quando Schotte esteve aqui, as dificuldades não eram tão grandes e não achávamos... que tinham piorado muito em relação ao que sempre foram... sempre tivemos de conviver com a resistência às vendas por sermos de propriedade americana![90]

Chauncey voltou-se para a questão da medalha de Hitler. Hummel tentou ser delicado, mas refletiu a ira de muitos alemães. As fotos de Hitler e Watson , e a carta de rejeição da IBM, oferecendo uma doação à Cruz Vermelha estavam por perto.

Chauncey: Quando... as dificuldades chegaram a tal ponto que você achou... que algo precisava ser feito?

Hummel: Quando Sr. Watson devolveu a medalha. Foi como uma bomba. O homem do rádio deu a notícia antes que qualquer coisa aparecesse nos jornais.

Chauncey: Você acha que isso piorou muito a situação ou foi de fato a mesma reação dos clientes atuais e em perspectiva?

Hummel: Nós desculpamos Sr. Watson porque ele analisou a situação do ponto de vista dele – mas aquilo doeu. Na Itália, foi tão ruim como na Alemanha...

Chauncey: Mas vamos a exemplos concretos. Tudo ficou só na conversa, ou os clientes se recusaram a negociar com você?

Hummel: É preciso lembrar que os nazistas, quando se sentem insultados, procuram assegurar-se de que revidarão a ofensa. Isso mostra como se sentiram quando recusaram o presente [a doação para a Cruz Vermelha]!

Chauncey: Então eles se referiram à devolução da condecoração a recusarem a doação?

Hummel: Eles deixaram claro que "não queremos nada daquele homem". Afirmaram que o presente de Watson e da IBM não podia ser aceito.

Chauncey: Por que a coisa foi apresentada como um presente de Sr. Watson e não da IBM [como empresa]?

Hummel: Eles vêem Watson e a IBM como uma única pessoa, da mesma maneira como não se pode distinguir Patterson e a National Cash Register Co.

Chauncey: Mas Patterson era dono da National Cash.

Hummel: Mas a carta foi escrita de tal forma que era as instruções de Sr. Watson.

Chauncey: Existe alguma coisa que eu possa fazer para corrigir essa situação, que foi uma oferta da IBM e não de Sr. Watson?

Hummel: Nem tente - eles o tratarão com educação e o mandarão embora, pois dirão ou pensarão que você não pode indenizá-los por um insulto. Aqui está a carta da [IBM] Genebra, de 24 de julho, afirmando que Sr. Watson tinha dado instruções para que o dinheiro fosse doado.

Chauncey: Você apresentou a coisa como uma oferta de Sr. Watson ou uma oferta da IBM?

Hummel: Tivemos de mostrar a carta. Não podíamos correr o risco de dizer que era um presente da IBM sem ter alguma coisa para apresentar... Seria um perigo pessoal para nós... se não mostrássemos a carta. Se deixássemos de apresentar a carta, teríamos sido enviado para o campo de concentração. Tivemos de retirar todas as fotografias de Sr. Watson, por causa dos visitantes e funcionários que também se sentiram insultados quando Sr. Watson insultou Hitler.

Chauncey: E quando vocês decidiram que era necessário abrir mão da maioria [acionária] - apenas depois da devolução da condecoração?

Hummel: Ah, sem dúvida... quando a medalha foi devolvida, aquilo mostrava que a... animosidade contra nós agora era justificada. Não se preocupe, mas quando as coisas se assentarem eles têm a intenção de dar uma resposta a Sr. Watson. Os americanos se recusaram a fornecer

algodão à Alemanha, e Hitler disse que produziríamos algodão. Agora, temos algodão – e borracha e todas as outras coisas que eles não nos forneceriam sem dólares.[91]

Chauncey passou para as perspectivas econômicas. Valia a pena salvar a Dehomag? Havia como salvá-la? Hummel sempre se mostrou evasivo quanto às perspectivas. Na realidade, naqueles tempos incertos de guerra, ninguém sabia quais seriam as decisões dos líderes da Alemanha. Será que eles optariam por desvencilhar-se da IBM e partir para um emaranhado duvidoso de sistemas de cartões perfurados que demoraria meses, se não anos, para atender às necessidades crescentes do Reich, ou será que se adotaria algum modus vivendi pragmático?

Chauncey: Então você vai perder muitos negócios depois da guerra?

Hummel: Acho... Hitler tem muita coisa em mente hoje, melhorias, e você viu no jornal o plano de habitação! Achamos que perderemos esses negócios se enfrentarmos a concorrência alemã. Do contrário, não. Muito poucos deixarão de usar as máquinas depois da guerra – mas é possível e provável que troquem nossas máquinas por alternativas alemãs. Acho que, se não houver concorrência alemã, o crescimento de nosso negócio será tremendo...

Chauncey: Quando você tomou conhecimento pela primeira vez... que se deveria constituir uma nova empresa alemã para concorrer com a Dehomag?

Hummel: Dezenas de pessoas já falaram nisso e Heidinger acha que ele sabe muito mais sobre o assunto. Dizem: "Vamos construir uma fábrica – e levaremos você." Imagine como ficaria a situação se Goering [o segundo homem de Hitler na linha de comando] comprar as patentes da Bull e entrar no negócio de tabulação. O que você acha que vai acontecer?

Chauncey: Quais as informações que você obteve sobre a compra da Powers na Alemanha – ouvi dizer que não pode ser a Siemens?

Hummel: Pode ser Goering – sempre que resolve iniciar uma nova indústria, o governo atribui a tarefa a Hermann Goering. Você pode estar certo de que se isso acontecer a Dehomag sairá do mercado. Veja o que a Bull está fazendo na França – alegam que vocês tentaram comprá-la, mas que não venderiam a empresa a americanos. Nossa segurança é – de Rottke e a minha – continuar com a IBM, pois teremos grande dificuldade com [qualquer novo] sócio alemão. Apenas achamos, sinceramente, que devemos apontar-lhes os perigos. Se vocês não fizerem nada, tudo bem! Éramos sempre atacados e a condecoração de Sr. Watson nos ajudou. Temos fotografias do evento – aqui – e uma fotografia de Sr. Watson e Hitler. Era propaganda para nós. Quando queríamos al-

guma coisa, podíamos mostrar as fotografias e dizer: "Você não pode recusar". Com as autoridades e os clientes, era um bom argumento de vendas; quando foi devolvida, o efeito foi o oposto, e ainda pior.[92]

Agora, metodicamente, Chauncey passou a analisar os esquemas de negócios em que a Dehomag estava envolvida em toda a Europa, país por país. Na época, a IBM concebera métodos de pagamento complexos e freqüentemente tortuosos que em geral, mas nem sempre, seguiam uma divisão de receitas 75% e 25% entre Nova York e a Dehomag. As subsidiárias da IBM em toda a Europa angariavam pedidos de equipamentos, peças e cartões. A Dehomag efetuava os fornecimentos, diretamente ou por meio das subsidiárias que controlava nos territórios conquistados pelos nazistas. A participação de 75% da IBM de Nova York no pagamento às vezes era remetida para Genebra e às vezes para Berlim. Muitas vezes – mas nem sempre – a Alemanha recebia sua parcela de 25% mediante crédito na conta do que devia à IBM por peças sobressalentes, a chamada "conta de mercadorias". Mas todos esses métodos de pagamento eram modificados com freqüência – ou até abandonados – à medida que surgiam normas de guerra conflitantes entre os diferentes países.[93]

A IBM recebia o dinheiro via Genebra, que abertamente transferia as importâncias para Nova York, ou via Dehomag, que bloqueava as receitas até o fim da guerra, embora os fundos pudessem ser utilizados para ampliação da subsidiária ou compra de imóveis.[94] Chauncey agora queria assegurar-se de que a Dehomag continuaria observando os métodos de pagamento tanto quanto possível.

Chauncey: Você alguma vez teve algum entendimento com a IBM de Genebra sobre a classificação das máquinas para efeitos de royalties?

Hummel: Éramos obrigados a pagar sobre todas as classificadoras e tabuladoras. O Devisenstelle [Escritório de Câmbio] não nos permite pagar royalties sobre outras máquinas. As patentes sobre as classificadoras longo vencerão, e temos sérias dúvidas sobre se eles dirão que não podemos pagar royalties sobre patentes vencidas. Todos os instrumentos de licença serão analisados pelo governo.

Chauncey: Bem, pretendo exercer todos os nossos direitos...

Hummel: Áustria. A IBM deve a Dehomag dezenove mil dólares. Isso foi há cinco ou seis anos... Vocês concordaram... em nos pagar dezenove mil dólares em dinheiro. Mas nunca pagaram e sempre que procurávamos o departamento financeiro eles criavam uma série de problemas para nós.

Chauncey: Vê se você consegue compensar o que você diz que existe na Áustria para nós com esses itens. E a empresa de Viena?

Hummel: Depois da incorporação da Áustria pela Alemanha, o pessoal do fisco alegou que, [com] a existência daquela empresa lá, a IBM tinha negócios na Alemanha e assim estava sujeita a alta tributação. As autoridades tributárias aproveitam qualquer oportunidade para cobrar da IBM esses impostos mais altos. Eles sempre argumentaram que a Dehomag é um "órgão" da IBM e está sujeita ao imposto...

Chauncey: E os países agora incorporados pela Alemanha?

Hummel: Áustria, região dos sudetos, Polônia Alemã, Alsácia-Lorena, Silésia.

Chauncey: Boêmia e Morávia?

Hummel: Isso agora é considerado parte da Alemanha.

Chauncey: Polônia?

Hummel: Sobraram muito poucos clientes, o negócio está praticamente destruído. Além disso, estão usando todos os aluguéis para pagar despesas e o governo logo fechará a empresa, pois não permitirá que continue perdendo dinheiro. Dehn [gerente da subsidiária polonesa da IBM] diz que não tem condições de continuar no mercado - toda a indústria agora se encontra em mãos alemãs e eles não farão negócio com uma empresa de Watson.

Chauncey: Dehne pode vir a Berlim?

Hummel: Sim.

Chauncey: Peça para ele vir aqui.

Hummel: Boêmia-Morávia - no mês passado a fronteira deixou de existir, e desde então eles têm de comprar máquinas. Genebra não pode mais comprar máquinas da gente e têm de pagar 100% pelos equipamentos. Está mais ou menos incluído no território alemão. Não *de jure*, mas d*e facto*.

Chauncey; Os empregados de lá ainda são empregados da empresa de Praga?

Hummel: Sim.

Chauncey: Silésia?

Hummel: Assumimos o controle da Silésia, que pertence à Alemanha. Fizemos um acordo com Schutte, para isso.

Chauncey: O que aconteceu com as nossas máquinas lá?

Hummel: Algumas foram enviadas para a Romênia e outras para a Hungria. Algumas ainda estão lá. O aluguel das máquinas que estão lá ainda geram 75% para a IBM - vocês não têm despesas e recebem 75%.

Chauncey: o acordo referente à Silésia é por escrito?

Hummel: Sim, enviamos uma cópia para Genebra e ele foi aprovado pelo Devisenstelle.

Chauncey: Danzig?

Hummel: Só um cliente. Havia um acordo entre Dehomag e Genebra. Vocês não tinham clientes lá, pois eles sempre foram atendidos pela Dehomag. O pessoal de lá se recusava a fazer negócios com a Polônia.

Chauncey: Suécia? Vocês estão fornecendo máquinas, peças ou suprimentos à Suécia?

Hummel: Sim, se Genebra nos passa os pedidos. Em todos os países, se Genebra nos passa os pedidos.

Chauncey: Como você recebe o pagamento por esses pedidos?

Hummel: 75% do país [Suécia] e 25% na conta de mercadorias.

Chauncey: Tem algum passivo em dólar lá?

Hummel: não.

Chauncey: Imagine que a Suécia bloqueie o dinheiro; nesse caso, qual seria a posição?

Hummel: Nesse caso, você obteria permissão para exportar os produtos para a Suécia. Mas... existe um acordo de compensação entre a Alemanha e a Suécia e não há possibilidade de que isso ocorra.

Chauncey: Noruega?

Hummel: A mesma situação da Suécia.

Chauncey: Dinamarca?

Hummel: Exatamente o mesmo.

Chauncey: Nesses dois países, Noruega e Dinamarca, você tem mantido contato com o pessoal da IBM?

Hummel: Certamente, fornecemos a eles peças e outras coisas.

Chauncey: Você emite a fatura contra Genebra ou contra a empresa local?

Hummel: Faturamos os 75% contra Genebra. Às vezes... as autoridades não concordam, e então temos de faturar 100%.

Chauncey: Holanda?

Hummel: Mesmas condições na Holanda.

Chauncey: Bélgica?

Hummel: Mesmas condições.

Chauncey: França?

Hummel: Temos de faturar diretamente contra a empresa [IBM] francesa [na França ocupada]. Há algum intercâmbio de mercadorias. Não acho que, na atual situação, temos condições de faturar contra Genebra. Nós lhes enviamos as mercadorias em troca de peças para as máquinas alfabéticas. ...oito quilos de papel. Eles... disseram que querem

comprar papel e não queríamos misturar os negócios. Eles compram diretamente da fábrica de papel na Alemanha.

Chauncey: Alsácia-Lorena. Você assumiu o território?

Hummel; Não, fomos chamados uma vez para prestar serviços.

Chauncey: Quem chamou?

Hummel: Os clientes chamaram só uma vez.

Chauncey: França não ocupada?

Hummel: Não temos contato com essa área do país.

Chauncey: Vocês não forneceram nada a essa parte do país?

Hummel: Não. Ajudamos [Roger] Virgille [diretor da CEC, a subsidiária da IBM na França] a conseguir permissão para ir às duas partes. Esse território é atendido pelo próprio Virgille.

Chauncey: A fábrica está em operação?

Hummel: Tanto quanto eu saiba, um pouco.

Chauncey: Itália.

Hummel: Fizemos um acordo com Genebra, aprovado por Nova York, pelo qual, em troca de tabuladoras alfabéticas que recebemos da IBM, nós lhes demos quatro perfuradoras e multiplicadoras americanas usadas ... a primeira já foi entregue e a segunda será embarcada em janeiro. Ele [o gerente italiano] está precisando muito dessas máquinas. Embalamos as máquinas e as enviamos para Milão... 12 multiplicadoras correspondem a 3 máquinas alfabéticas. Ele ainda está fabricando, mas muito pouco.

Chauncey: Romênia?

Hummel: Se Genebra nos passar um pedido para a Romênia, nós o atenderemos nas mesmas condições, 75% e 25%. Não fornecemos nada a Romênia [diretamente]. Poucas máquinas foram enviadas da Silésia.

Chauncey: Vocês têm de obter uma licença específica cada vez que remetem uma máquina?

Hummel: Não, temos uma autorização genérica.

Chauncey: Bulgária?

Hummel: Mesmas condições.

Chauncey: Você já forneceu alguma máquina para eles?

Hummel: Não.

Chauncey: Iugoslávia?

Hummel: Não fornecemos nada.

Chauncey: Vocês têm condições de fornecer máquinas?

Hummel: Sim, exceto o transporte.[95]

Chauncey continuou a pressionar Hummel por detalhes referentes a pagamentos, país por país. O tempo todo, ao referir-se a outras subsi-

diárias em terras dominadas pelos nazistas, ele falava tão pouco quanto possível - limitando-se, em geral, ao nome do país invadido. Em nenhum momento, durante o longo interrogatório, Chauncey fez qualquer pergunta sobre o uso e a finalidade das máquinas. Tampouco Hummel ofereceu qualquer detalhe. Em dúzias de páginas de anotações, relatórios e mensagens de Chauncey para Nova York e no sentido oposto, jamais se formulou qualquer pergunta nesse sentido. Ninguém queria discutir o assunto.

Segredos, confusões e crises continuaram a cercar as negociações de Chauncey durante novembro e dezembro de 1940, à medida que ele e os advogados da IBM na Alemanha discutiam com várias personalidades influentes na comunidade de negócios, entre os militares alemães e no Partido nazista. A tensão aumentava e algumas pessoas, inclusive Chauncey, começaram a temer por sua segurança.[96]

O advogado da IBM, Albert, redigira um parecer legal de nove páginas, com rigorosas recomendações. Em sua opinião por escrito, Albert admitia abertamente que a maioria dos órgãos militares alemães dependia das máquinas da IBM, e que o Reich temia, com razão, que a IBM conhecesse os detalhes dos projetos secretos. Os receios do Reich, Albert escreveu depois, "não são tão sem fundamento quanto possa parecer", em razão dos detalhes que os engenheiros da Dehomag precisavam conhecer para desenvolver e manter os sistemas de cartão perfurado Hollerith. E acrescentou: "É inútil argumentar que esse medo é meramente teórico." No entanto, Albert exortava Watson a resistir às pressões para forçar a IBM a abrir mão da participação majoritária.[97]

De início, Chauncey pretendia telegrafar a opinião solidária de Albert para Nova York, juntamente com um relatório pessoal de seis páginas. Contudo, na última hora, ele recorreu à Embaixada, "para minha própria proteção", onde ele datilografou a carta. "É importante", advertiu Chauncey, "que qualquer resposta seja enviada em código e sem nenhuma referência a esta comunicação." Acrescentou que não revelou seu conteúdo a ninguém, exceto ao pessoal da Embaixada. Estes, por sua vez, tiraram cópias para análise pelos funcionários seniores do Departamento de Estado, em Washington, DC, antes de entregar a correspondência na IBM.

O parecer de nove páginas de Albert não continha data. Chauncey deveria destruí-lo, depois de lê-lo. Mas, com a ajuda da Embaixada, Chauncey preferiu enviá-lo a Watson, em todo caso, pela mala diplomática, anotando: "O parecer de Dr. Albert consta do memorando em ane-

xo, que lhe estou enviando, embora deva devolvê-lo a ele para destruição." Antes de anexá-lo, Chancey, a título de precaução adicional, removeu a primeira página do documento, que ostensivamente continha o timbre identificador do escritório de advocacia de Albert. Chauncey compartilhava de sua preocupação: "Nosso pessoal deve relatar as conversas comigo, e, em alguns casos, é possível que tenham recebido instruções das autoridades militares."[98]

Contudo, atuando sob a segurança da embaixada, o relatório do próprio Chauncey expunha sem restrições o que estava em jogo para a IBM de Nova York, ao preservar a aliança estratégica com a Alemanha nazista. Ele descreveu as enormes perspectivas financeiras do Terceiro Reich, onde "se desenvolvem planos para o grande futuro econômico da Alemanha". Prosseguindo, afirmou: "Um dos credos aqui é 'Europa para os Europeus', e isso provavelmente significa 'Europa para os alemães'."[99]

O relatório dele para a IBM de Nova York ia mais longe: "Evidentemente, todos aqui não têm dúvidas sobre como terminará a guerra, e se baseiam nisso... assim, visualizam a Dehomag operando em toda a Europa e, sob as diretrizes da nova ordem econômica na Europa, o crescimento da Dehomag seria formidável, pois todos os países usariam máquinas, a exemplo da Alemanha hoje... e acho que eles [estão] certos." Chauncey também admitiu o oposto: mesmo "que a Alemanha perca a guerra [e] tais hipóteses não se concretizem... as empresas de propriedade americana provavelmente poderiam retomar os negócios como antes".[100]

Sem dúvida, argumentou Chauncey, os nazistas agora compreendiam que a tecnologia da IBM era vital para seus objetivos bélicos e já se encontrava muito arraigada para ser descartada. A substituição das Holleriths, sustentou, seria uma tarefa longa e difícil, em vista da "ampla utilização das máquinas da Dehomag" pelos militares. Realmente, apesar de toda "a animosidade", escreveu Chauncey, "ainda assim os negócios progrediram... em virtude das necessidades das autoridades".[101]

De fato, a Alemanha já pensara melhor sobre suas primeiras reações hostis anti-Watson e agora tentava encontrar meios de reaproximação com a IBM Corporation. Quanto às máquinas apreendidas pelos nazistas na França, observou Chauncey: "Entendo que... nossa empresa francesa está recebendo os respectivos aluguéis."[102]

A IBM devia confiar em sua decisiva vantagem tecnológica, sugeriu Chauncey, em face da extrema dificuldade de construir a partir do zero uma indústria de cartão perfurado, sobretudo se Nova York conseguir

bloquear a concorrência da Bull francesa. Não obstante a qualidade de seus equipamentos, a Bull francesa era uma empresa muito pequena, com muito poucas máquinas. A única fábrica da Bull, de pequeno porte, jamais conseguiria atender às necessidades do Reich em todo o continente. O aumento do volume de produção - mesmo a partir da fábrica da Bull - demoraria meses. Hitler não dispunha de meses em sua luta incessante pelo domínio da Europa. Numa seção intitulada "Tempo Necessário para que a Concorrência se Converta em Realidade", Chauncey argumentou: "A menos que as autoridades, ou a nova empresa, operem, enquanto isso, com base na fábrica da Bull francesa, parece que demoraria muito tempo para que uma nova empresa [fosse capaz]... de fornecer máquinas na Alemanha."[103]

Em verdade, Watson estava disposto a continuar lutando para manter a Bull fora do mercado nazista. A título de precaução, a IBM já adquirira os direitos de patente da Bull suíça e preparava-se para partir para o litígio judicial, com o objetivo de impedir o funcionamento da coirmã francesa. A IBM concluíra que a Bull infringira várias patentes de sua propriedade, agora que a IBM de Nova York adquirira a Bull suíça, que legalmente controlava as patentes da Bull francesa. Ademais, a IBM acreditava que o uso pela Bull francesa do cartão de 80 colunas violava suas patentes e podia ser sustado mediante ação judicial. Assim, Chauncey acrescentou a previsão de que, mesmo na hipótese de a Bull francesa tentar cooperar com os nazistas, "decorreria muito tempo e seriam muitas as dificuldades para que a verdadeira concorrência" de fato se desenvolvesse.[104]

Parecia que, não obstante os ímpetos de auto-suficiência e a fúria coletiva contra Watson, a realidade nua e crua era: a Alemanha nazista precisava de cartões perfurados. Necessitava deles não no mês que vem ou na semana que vem. Carecia deles a todo instante, todos os dias, em todos os lugares. Apenas a IBM tinha condições de fornecê-los.

"Minha inclinação é para lutar", Chauncey declarou alto e bom som. Mas a batalha seria difícil. Ele sabia que a IBM combatia numa guerra psicológica e econômica de duas frentes: as exigências de Heidinger para converter em dinheiro suas ações e as pretensões do Partido Nazista de assumir o controle da subsidiária. Sem dúvida, as duas se entremeavam organicamente, mas Chauncey não estava certo sobre a forma de integração.[105]

Enquanto prosseguiam as pendengas, a guerra e a invasão comprovavam que ainda eram bom negócio. Nessa altura, os lucros da Dehomag cresciam com rapidez ainda maior do que a esperada, sobretudo em con-

seqüência da conquista da Bélgica, Polônia e França pelos nazistas. À medida que ampliava-se a voraz necessidade do Reich por Holleriths nas terras ocupadas, o valor da Dehomag aumentava dia a dia. A última avaliação da participação acionária de 10% de Heidinger agora era de RM23 milhões - valor já confirmado pelos contadores da IBM na Alemanha. A nova cifra correspondia a dez vezes a de poucos meses atrás. Seria uma enorme importância em dinheiro se paga em dólar - talvez US$5 milhões ou US$6 milhões. Chauncey achava que Heidinger ganharia em qualquer tribunal, caso os alemães insistissem na recompra das ações. Os muitos milhões de marcos da IBM bloqueados em contas de Berlim seriam confiscados por ordem judicial para comprar os valiosos dólares, advertiu Chauncey. Por esse motivo, tentava continuamente engendrar um acordo. "Estou atrás dele o dia inteiro", escreveu.[106]

Quanto à luta da IBM com o Partido Nazista, Chauncey reiterou sua disposição de "fazer qualquer declaração às autoridades no sentido de que nossos gerentes não precisam revelar nenhuma informação sobre as atividades dos clientes da Dehomag... mas não consigo encontrar a pessoa certa".[107] Mas a oportunidade surgiria em breve. Depois de semanas nos bastidores, o Dr. Edmund Veesenmayer finalmente despontava no proscênio.

Embora Edmund Veesenmayer residisse em August Strasse 12, em Lichterfelde, logo na esquina da sede da Dehomag, em Berlim, ele se recusara a revelar sua presença a Chauncey até os primeiros dias de dezembro de 1940. Veesenmayer era um nazista discreto, embora poderoso, de Berlim. Muito temido, ele contribuiu diretamente para a implementação das fases mais dramáticas dos planos de Hitler para a Europa e para os judeus. Estava distante de *der Führer* apenas um ou dois passos, e esporadicamente era convocado para consultas pessoalmente por Hitler- alegação que poucos ousavam fazer, mas que, mesmo assim, era bastante correta. Embora Veesenmayer orgulhosamente ostentasse o uniforme completo e todas as regalias de suas patentes na SS, ele evitava ruidosos tumultos de rua e cercos a guetos, em favor reuniões de conselhos e de encontros em embaixadas. Sempre à espreita nas sombras, à medida que irrompiam as mais hediondas ações na Europa Oriental, Veesenmayer era o facilitador mais incisivo de Hitler.[108]

Nascido em 1904, de família católica, na cidade de Bad Kissingen, entre as ondulantes colinas pastorais e as luxuriantes florestas da Baviera, Veesenmayer logo dedicou-se à economia política. Tornou-se professor de economia e gestão de negócios na Escola Técnica de Munique.

Veesenmayer ingressou cedo no NSDAP, em 1932, quando tinha apenas 28 anos. Quando o nacional-socialismo chegou ao poder em 1933, passou a atuar como secretário pessoal e assessor econômico de Wilhelm Keppler que, por sua vez, era assessor econômico pessoal de Hitler. Como tal, Keppler era a conexão direta de Veesenmayer ao Führer e às mais poderosas autoridades da Alemanha.[109]

Keppler não era apenas o assessor econômico pessoal de Hitler, era também a principal conexão da Alemanha com as empresas americanas. Apelidado de "Homem da Kodak", nos relatórios dos serviços de informação militares dos Estados Unidos, por seus vínculos com a empresa de filmes fotográficos Eastman Kodak, Keppler devia muito à Kodak Company. Antes da ascensão de Hitler, Keppler ocupou posições gerenciais em várias empresas produtoras de gelatinas fotográficas, inclusive uma que exportava grandes quantidades para a Eastman Kodak dos Estados Unidos e para a Kodak Limited da Inglaterra. A Kodak financiou 50% da Odin Company, de Keppler, especializada em gelatinas fotográficas. Depois que Hitler chegou ao poder, Keppler recomendou a muitas empresas americanas que demitissem seus empregados judeus. Ele mantinha boas relações com executivos ligados a empresas como International Telephone and Telegraph e National Cash Register, e era o intermediário de Hitler junto a gigantes comerciais como a General Motors.[110]

Sobretudo por meio das relações de Keppler, Veesenmayher acabou participando do conselho de administração das subsidiárias alemãs da International Telephone and Telegraph e da Standard Oil.[111] Veesenmayer freqüentava os círculos executivos e falava a linguagem dos grandes negócios.

Mas Veesenmayer era mais do que apenas elemento de ligação com grandes empresas. Também era tido como o mais importante quebra-galho e homem de frente de von Ribbentrop, ministro do exterior do Reich. Como especialista técnico na erradicação de comunidades judaicas, Veesenmayer era inestimável como organizador oculto da guerra de Hitler contra os judeus. Nessas condições, desenvolvera forte gosto por estatística e pelos recursos das máquinas Hollerith. Os serviços de informação militares dos Estados Unidos descreviam sua ascensão vertiginosa na máquina de destruição anti-semita do Reich "como carreira surpreendente que o levou a missões no Sudeste da Europa, sempre, ao que parece, em momentos de crise".[112]

Nos meses anteriores ao Anschluss de março de 1938 com a Áustria, Veesenmayer atuou como principal especialista econômico do Ministério das Relações Exteriores em Viena. Na véspera da conquis-

ta da Áustria, 12 de março, Veesenmayer viajou com Himmler de um campo de aviação em Viena até a Embaixada da Alemanha, para ajudar a constituir o novo regime austro-nazista. Contudo, no dia seguinte, antes da posse do governo austríaco títere, Hitler anexou a totalidade do país.[113]

Um ano mais tarde, em princípios de março de 1939, Veesenmayer viajou à Bratislava para ajudar a engendrar a destruição da Tchecoslováquia e a constituição de um Estado títere na Eslovaca. Mais ou menos em 11 de março, ele levou a Viena dois líderes eslovacos escolhidos à mão, onde se encontraram com Keppler e de lá voaram para Berlim para um encontro com Hitler. No mesmo dia, Veesenmayer telegrafou para o Ministério das Relações Exteriores a mensagem "*alle Juden in der Hand*", ou seja, "todos os judeus sob controle". Em 15 de março, quando se desmembrou a Tchecoslováquia, ele estava em Bratislava. Nos dias subsequentes, os judeus foram rapidamente identificados.[114]

Veesenmayer era elemento de ligação freqüente com os movimentos militares estrangeiros. Em princípios de 1940, ele foi incumbido de entrosar-se com dois membros do Exército Republicano Irlandês, em visita a Berlim. Mais tarde, em Roma, encontrou-se com os virulentos anti-semitas Amin Husseini, o Grande Mufti de Jerusalem, e Rashid Ali Gailani, ex-primeiro-ministro do Iraque e escoltou ambos os homens a Berlim para reuniões com Hitler.[115]

Foi Veesenmayer quem, em abril de 1941, atuou como intermediário em um acordo político por escrito entre os fascistas iugoslavos e a assassina milícia croata conhecida como Ustacha, ajudando os croatas a permanecerem no poder como mandatários dos nazistas, com o apoio do Ministério das Relações Exteriores da Alemanha. De fato, no mesmo dia em que intermediou o pacto ustacha, a Alemanha invadiu Zagreb. As milícias ustachas passaram a desfrutar de liberdade de ação, sob a vigilância de Veesenmayer. Competia a Veesenmayer manter relações com o líder ustacha, Ante Pavelich. Nos anais da selvageria da guerra contra os judeus, nenhum grupo se mostrou tão sádico quanto os ustachas croatas. Usando serras de cadeia, machados, facas e pedras, os ustachas enfurecidos, adornados com suásticas, assassinavam brutalmente milhares de judeus de uma vez. Os líderes ustachas desfilavam ostensivamente por Zagreb, exibindo colares donde pendiam línguas e olhos arrancados de mulheres e crianças judias, muitas delas estupradas e depois esquartejadas ou decapitadas. O próprio Pavelich gostava de oferecer como presente aos diplomatas visitantes cestas de vime cheias de olhos judeus.[116]

Nos primeiros dias de dezembro de 1940, pouco depois de concluir a missão com o Exército Republicano Irlandês e quatro meses antes de partir para seu trabalho de bastidores com os ustachas, Veesenmayer telefonou para Heidinger e Albert para tornar conhecida a maneira como o Reich via a Dehomag. Em seguida, reuniu-se com Chauncey.

Memorando sobre a Conversa com o Dr. Veesenmayer
Chauncey em Berlim para a IBM de Nova York

O Dr. Veesenmayer é o braço direito do Dr. Keppler. Este, fui informado, é e tem sido o conselheiro econômico pessoal de Hitler. A entidade chefiada pelo Dr. Keppler é o órgão do Partido Nazista chamado... Departamento de Políticas e Economia. Formalmente, não é parte do governo, mas tem, evidentemente, enorme poder... pois transmite... ao governo as decisões do Partido Nazista a respeito de política econômica.

Eu estava presente quando Sr. Heidinger recebeu a solicitação ou convocação para visitar Dr. Keppler e, na manhã seguinte, quando me encontrei com Dr. Albert, ele me disse que não havia dormido durante toda a noite... Até agora, ele tem sido opositor ferrenho de Sr. Heidinger em relação a qualquer reorganização da Dehomag... E toda a controvérsia girava sobre se nossos gerentes eram bastante fortes para combater e se nossas máquinas e preços eram capazes de enfrentar a concorrência.

Dr. Albert não me disse sobre o que versou a conversa entre Sr. Heidinger, Dr. Keppler e ele, mas me falou da conversa com Dr. Veesenmayer, depois do encontro com Dr. Keppler. Dr. Albert me informou que Dr. Veesenmayer dissera que, em hipótese alguma, se usaria de qualquer coersão para forçar a IBM abrir mão da maioria, mas que parecia aconselhável que a IBM o fizesse.

Dr. Veesenmayer pediu que Dr. Albert e Sr. Heidinger chegassem a um acordo quanto a um plano para efetuar a reorganização e que eu devia concordar por escrito com tal proposta, sujeita à aprovação do Conselho de Administração da IBM. Dr. Albert tentou convencer-me a concordar, o que recusei, com base no argumento de que qualquer tentativa de acordo desse tipo induziria à crença oficial de que seria concretizado... e se a IBM não quisesse aprová-lo... [nesse caso] a posição da IBM se tornaria ainda mais difícil junto às autoridades. Disse a Dr. Albert que tudo que o autorizava a dizer a Dr. Veesenmayer era que muitos planos me eram submetidos e que eu, por minha vez, os apresentava à IBM.

Dr. Albert me disse que Dr. Veesenmayer expressara o desejo de se encontrar comigo, mas não no escritório dele, pois gostaria que a conversa não fosse oficial. Tentou-se combinar um encontro com ele durante o almoço. No entanto, Dr. Albert telefonou-me um dia e informou-me que se encontraria com Dr. Veesenmayer no dia seguinte... Dr. Albert me telefonou depois e disse que eu devia ir com ele ao escritório de Dr. Veesenmayer.

Dr. Veesenmayer disse-me que havia vantagens a serem auferidas com os acordos amigáveis entre indústrias na América e na Alemanha e que não era incomum o desejo de que alguns setores fossem controlados por nacionais do país. Disse-lhe que apreciava as vantagens de empresa de propriedade nacional, seja na Alemanha, seja em outros países. Observei que a concorrência contra a Dehomag seria tão fácil no caso de propriedade parcial pela IBM, quanto na hipótese de a IBM ser praticamente a proprietária de toda a empresa... Perguntei-lhe quais seriam as garantias da IBM em defesa de sua participação minoritária, no caso de desistir da maioria. Ele [Veesenmayer] insinuou que não poderia oferecer garantias por escrito, mas que se o governo aprovasse o aumento de capital e sua subscrição por alemães, essa seria toda a segurança de que precisaríamos. Dr. Veesenmayer não fala inglês muito bem, mas entendi a afirmação dele no sentido de que ele tinha sido útil na reorganização da Companhia Telefônica Internacional da Espanha. Depois tentei, por meio do Dr. Albert, que Dr. Veesenmayer me desse os nomes de empresas americanas de cuja reorganização também tivesse participado. A resposta foi que não podia fornecer-me os nomes, mas que podia afirmar que acabara de fechar acordos com outras duas empresas americanas. Sob esse aspecto, vi por alguns instantes os nomes de três empresas alemãs que também tinham sido reorganizadas. Não tive a oportunidade de anotar os nomes, que estavam em alemão, nem consegui relacioná-las com qualquer empresa americana...

Dr. Kiep pareceu ser da opinião de que a entrada de Dr. Kepler no assunto foi provocada pelo Sr. Heidinger. Talvez seja verdade, mas não acredito que o próprio Sr. Heidinger tenha entrado em contato com Dr. Keppler ou Dr. Veesenmayer, pois ele pareceu-me tão preocupado com o convite para ir ao escritório de Dr. Keppler quanto o próprio Dr. Albert. No entanto, é possível que, por meio de seus outros amigos, ele [Heidinger] tenha posto Dr. Keppler no assunto.[117]

Pouco depois do encontro de Chauncey com Veesenmayer, Albert entregou a Chauncey uma nota não assinada e sem endereço, datilografada em papel sem timbre. Chauncey a enviou para Nova York, também pela mala diplomática. A nota era a seguinte:

A pessoa com quem você discutiu a questão da IBM é Mr. Veesenmayer. Ele é o braço direito de Dr. Keppler, Secretário de Estado do Ministério das Relações Exteriores, mas ao mesmo tempo tem sido incumbido, como importante membro do partido, de certas tarefas e responsabilidades especiais, como, por exemplo, questões políticas referentes a organizações econômicas. Sr. Veesenmayer confirmou a posição oficial de que nenhuma pressão será exercida sobre a IBM no intuito de transferir sua participação majoritária para mãos alemãs, mas que considerava aconselhável fazê-lo. A recomendação dele para você foi de se reportar sem perda de tempo à IBM e depois voltar o mais rápido possível a Berlim, a fim de executar o plano.[118]

As coisas começaram a acontecer em ritmo acelerado. Em 5 de dezembro, Heidinger de repente concordou em aceitar um preço muito mais baixo por suas ações, apenas RM3,9 milhões. Além disso, também admitia que o pagamento fosse efetuado com os marcos bloqueados da IBM e não mais insistia em dólares. Rapidamente redigiu-se um contrato com a IBM, assinado em 13 de dezembro de 1940.[119]

A IBM sentiu que Heidinger estava sob controle, pelo menos por enquanto. Mas a pressão contínua para que a IBM renunciasse à maioria ainda era intensa. Também era evidente o ar de mistério, à boca pequena, em torno das intenções dos nazistas em relação às máquinas. Chauncey deliberadamente evitou perguntar até mesmo quais seriam as novas tarefas a serem executadas pelas máquinas. No entanto, tomou a iniciativa de demonstrar a intenção da IBM de Nova York de continuar na posição de fornecedor confiável do Reich. Assim, começou a organizar as novas atividades de apoio às necessidades da Alemanha na França ocupada, e declarou-se pronto para integrar a subsidiária polonesa da IBM na própria Dehomag. Até ofereceu-se para incluir a Rússia no território da Dehomag, que muitos acreditavam estava na iminência de ser invadida pela Alemanha.[120]

Ainda por cima, construía-se nova fábrica. O Terceiro Reich agora esperava transformar a Dehomag e todas as subsidiárias da IBM na Europa dominada pela Alemanha em enorme cartel nazista, abrangendo todas as atividades, sob o controle da *Maschinelles Berichtwesen*, a agência do Reich para tecnologia de cartões perfurados. O cartel seria fortalecido pela inclusão das sucursais européias da Powers, assim como de empresas locais nas terras invadidas, como a Bull, na França, e a Kakatec, na Holanda. As máquinas seriam transportadas de país para país, a exemplo de tantos canhões, através da Europa devastada, exatamente para os locais onde seriam necessárias. Uma vez cumprida sua missão, os equipamentos seriam deslocados para a próxima localidade. Os pilares do cartel seriam as bem desenvolvidas subsidiárias da IBM na Itália, França e Holanda. De fato, um empregado especial da Dehomag, chamado Heinz Westerholt, agente direto do partido nazista dentro da subsidiária, já tinha ido à França para iniciar os acertos tanto em Vichy como no território ocupado. Em conjunto com as autoridades francesas, os alemães já haviam solicitado a integração experimental dos sistemas Bull com as tabuladoras e classificadoras Hollerith.[121]

O planejado cartel de cartões perfurados teria condições de cumprir os objetivos mais importantes do Reich, sem encaminhar os pedidos através da burocracia organizacional da IBM e sem submeter-se à mi-

crogestão de Watson. O cartel da Alemanha, baseado na IBM, funcionaria em paralelo com as atividades não européias de Watson.

A tentativa de cartel acabaria sendo combatida acerbamente por Watson, que recorreria a todos os argumentos tecnológicos, legais, financeiros e políticos à disposição da IBM. Finalmente, em meados de 1941, os nazistas concluíram que a integração das Holleriths com outros sistemas era mecanicamente impossível, e operacionalmente ingênuo. Por mais abjeto que fosse, a Alemanha precisava de um acordo com Watson, pelo qual ele se dispusesse a atender a todas as necessidades do Reich, receber pagamento adequado, mas permanecer à parte dos detalhes tópicos que necessariamente seriam do conhecimento de seus gerentes e engenheiros. Ironicamente, esse *modus vivendi* exerceu forte fascínio sobre Watson.

A IBM como empresa saberia dos detalhes mais íntimos das operações de Hitler com as Holleriths, desenvolvendo programas, imprimindo cartões e fazendo a manutenção das máquinas. Mas Watson e seus conselheiros em Nova York poderiam erigir um muro de escamoteação confiável às portas dos gabinetes executivos. Em teoria, apenas aqueles nos escalões inferiores da sede de Nova York, que se comunicavam diretamente com a IBM de Genebra, como o gerente geral da IBM Europa, Schotte, seriam elos de ligação com a realidade na Europa. Mas, com efeito, esse muro continha tantas rachaduras, fendas e aberturas que, em verdade, se tratava de algo imaginário. O livre fluxo de informações, instruções, pedidos e aprovações envolvendo Watson continuaria detalhado e ininterrupto durante anos – prolongando-se por boa parte de 1944.

Os gerentes de subsidiárias eram autorizados por Nova York a negociar o aluguel de equipamentos especiais e os respectivos contratos de serviço com a *Maschinelles Berichtwesen* e com outras autoridades nazistas. Com a permissão de Nova York, aprovavam-se projetos na Europa e atribuía-se prioridade a certos clientes. Remanejavam-se máquinas entre diferentes localidades para atender à demanda. Os gerentes da IBM da Europa recebiam permissão das autoridades nazistas para viajar ida e volta entre os países neutros, os territórios ocupados pelos nazistas e a própria Alemanha. Regularmente, enviavam cartas e relatórios à IBM de Nova York. Em alguns casos, não passavam de simples notas manuscritas. Em outros, eram densos relatórios técnicos e comerciais ou minuciosos resumos mensais, tudo enviado das subsidiárias nas áreas ocupadas pelo Eixo para Nova York, através de cidades neutras.[122]

Quando pressionados pelo tempo, os executivos de Genebra telefonavam para Nova York. Não obstante os códigos e referências oblíquas, todos falavam a mesma língua, mesmo quando o léxico fosse vago. Como ex-gerente geral da Europa, John Holt insistiu com um colega da IBM de Nova York, no começo da guerra: "Envie um telegrama a Schotte, solicitando a informação de que você necessita, mas tome cuidado para que a redação dopedido passe pela censura. Desnecessário dizer que qualquer informação referente a atividades militares pode meter o destinatário, assim como o remetente, 'em palpos-de-aranha'."[123]

Em conjunto, os incessantes relatórios, resumos, telegramas e telefonemas proporcionavam detalhes operacionais minuto a minuto sobre as atividades da IBM na França, Itália e Suécia; o número de série e a localização dos equipamentos; e exatamente que máquinas seriam embarcadas para a Dehomag ou para o exército alemão. Equipamentos e peças sobressalentes destinadas ao Reich ou a outras localidades na Europa conquistada pelos nazistas eram rastreados por Nova York - desde a mais complexa intercaladora à mais simples escova de classificação. Não obstante o tumulto da revolta da Dehomag, durante os anos de 1940 e 1941, as decisões complexas referentes à construção de novas fábricas para suprir a Alemanha nazista, ao abastecimento dessas fábricas, e às encomendas anuais de dispendiosas máquinas-ferramentas eram tomadas pela IBM de Nova York, com base nas informações de mercado mais atualizadas. A produção das fábricas de papel e as previsões de faltas em toda a Europa eram monitoradas continuamente para a prevenção de problemas antes da efetiva ocorrência.[124]

Como algo de rotina, milhões de cartões eram enviados da IBM americana diretamente para usuários sob controle nazista na Polônia, França, Bulgária e Bélgica, ou eram encaminhados aos destinatários por vias tortuosas, através da Suécia ou colônias na África. Quando as prensas americanas não eram suficientes para atender aos pedidos, as próprias subsidiárias remetiam os cartões através das fronteiras, entre as diferentes unidades da IBM.[125]

Todo o dinheiro era contabilizado e auditado, até o último franco ou lira. Todas as propostas de despesa eram respeitosamente submetidas a Nova York, onde eram cuidadosamente analisadas, para posterior aprovação ou rejeição. Watson chegou a tomar conhecimento de que a subsidiária francesa cobrava mais 1,5 franco pelo almoço com vinho no refeitório da empresa.[126]

No entanto, em 1940, as coisas eram diferentes. O projeto referente ao cartel MB ainda estava muito vivo no plano de jogo nazista. Ade-

mais, as atribuições especiais, em constante evolução, para as Holleriths de Hitler começavam a tomar forma. Às vezes, quando Chauncey inadvertidamente levantava algum assunto que tinha a ver com a questão do cartel, os gerentes da Dehomag misteriosamente comentavam que "havia campos de concentração" e então mergulhavam no mais completo silêncio. Em 13 de dezembro de 1940, Chauncey escreveu a Watson: "Mencionei a Hummel que agora poderia ser um bom momento para adquirir os direitos da Bull e ele insinuou, de forma vaga, que talvez a empresa Bull, na França já tenha sido adquirida por outros. Quando o pressionava por uma explicação, ele nada acrescentava. Quando chego a certo ponto com essas pessoas, elas começam a falar em campos de concentração etc."[127]

Poucos dias depois, em 17 de dezembro, Chauncey discutia o assunto sobre a saída de Heidinger para uma empresa concorrente e a conseqüente destruição da subsidiária. Hummel primeiro fez com que Chauncey jurasse segredo e em seguida revelou: "Heidinger jamais combateria a Dehomag." Chauncey então relatou à IBM de Nova York que "concordou com ele [Hummel], na esperança de que ele não se recolhesse numa concha, ou se calasse totalmente, com a explicação de que 'havia campos de concentração!'"[128]

Mais ou menos nessa época, Otto Kiep surpreendeu Chauncey, ao afirmar misteriosamente que era melhor para os conselheiros abrir mão de qualquer ação da Dehomag – até mesmo participações acionárias simbólicas. Em 13 de dezembro, Chauncey escreveu a Watson, sem rodeios: "A opinião de Mr. Kiep é de que não se devem emitir ações para os conselheiros, em virtude de algo de que ele tomou conhecimento." Como nos demais casos, Chauncey enviou a mensagem através da Embaixada.[129]

Chauney deixou claro para Watson, em várias manifestações por escrito, que o uso das máquinas pela Alemanha em toda a Europa conquistada seria extremamente lucrativo, e que a IBM não devia renunciar aos lucros. Albert descreveu um atraente monopólio de cartões perfurados em todo o Eixo, que dominaria o possível espaço econômico da Alemanha no futuro, compreendendo não apenas o território [do Reich] ampliado [em si], mas a esfera da... Europa Central aos Bálcãs, às possessões africanas e ao Oriente Próximo."[130]

Mas para continuar como membro viável do colosso nazista, explicou o advogado Albert, Watson teria de tomar a decisão de não só de continuar fazendo negócios com a Alemanha Nazista e daí extrair lucros, mas também de assegurar-se de que a Dehomag se convertesse em

faceta orgânica do próprio Terceiro Reich. Em recomendação de 21 páginas a Watson, Albert descreveu com circunlóquios a cooperação esperada por Veesenmayer. "A estrutura do sistema econômico alemão", escreveu Albert, "exige que todo empreendimento alemão seja membro integral, leal e irrestrito do sistema, tal como constituído pela liderança nacional socialista. O que importa é... o espírito da liderança econômica alemã – e não quem é o proprietário das ações... a política de negócios da empresa alemã... [deve estar] em completa harmonia com os interesses nacionais alemães, e incumbe aos homens na chefia do empreendimento alemão cuidar para que assim seja. Evidentemente, se os interesses da empresa não forem assim defendidos, porque as partes interessadas se exaurem sob o peso das dificuldades,... ou talvez porque, no fundo, eles próprios compartilhem do ponto de vista dos adversários... a empresa sofrerá as conseqüências."[131]

Watson estava disposto a cooperar – como fizera desde os primeiros dias do Terceiro Reich. Mas por que seria necessário renunciar à participação majoritária? Aquilo era algo de que um homem como Watson não toleraria abrir mão. No entanto, tudo parecia assentar-se sob esse fulcro: a IBM tornar-se acionista minoritário de sua própria empresa.

Apenas se a IBM reduzisse a menos de 50% sua participação societária a hipotética concorrência não se concretizaria e os lucros de Watson estariam protegidos. Contudo, as garantias, todas verbais, pareciam muito vagas para merecer a confiança da IBM. Chauncey escreveu a Watson: "Dr. Veesenmayer... afirmou que não estava em condições de fornecer-me qualquer declaração por escrito" e acrescentou que "a transação deve ser aprovada pelo governo [alemão] e que essa seria toda a garantia necessária." Chauncey também relatou sua conversa com um diretor do Deutsche Bank, Dr. Kimlich, que concordou com Veesenmayer. "Dr. Kimlich afirmou que sua organização [Deutsche Bank] cuidaria de qualquer concorrência,... afirmação que ele não ampliaria, mas apenas reiteraria."[132]

A redução da propriedade a uma posição minoritária também contrariava o senso de lucro de Chauncey. "A participação da IBM na empresa alemã será reduzida a menos de 50%", queixou-se a Nova York, "o mesmo ocorrendo com sua parcela dos lucros futuros."[133] A IBM queria as duas coisas – continuar como parceiro comercial da dominação nazista na Europa e ficar com todos os lucros.

Apenas Watson podia decidir. Chauncey confirmou a Watson e aos demais executivos seniores em Nova York que ele prometera a Veesenmayer que retornaria à América e prestaria contas aos executivos da

empresa. Em seguida, voltaria imediatamente a Berlim e transmitiria diretamente a Veesenmayer a resposta da IBM.[134]

Agora, Veesenmayer desempenhava um papel especial tanto em relação à IBM como na guerra do Terceiro Reich contra os judeus. À medida que as estatísticas e a triagem humana levava adiante o drama da destruição dos judeus, os dois fatores se entrelaçavam. Os entendimentos desordenados de Chauncey com Veesenmayer e outros sobre o futuro da IBM na Europa manteriam o jovem advogado em Berlim e Genebra até fins de março de 1941.[135]

Pouco depois do dia em que finalmente Chauncey partiu de Berlim para Nova York, Veesenmayer viajava para a Iugoslávia a fim de cuidar de assuntos do Reich com a Ustacha. Em princípios de abril, Veesenmayer desenvolvia com a Ustacha e líderes croatas "um plano exato para a tomada do poder".[136]

Mas Veesenmayer acabou destacando-se como muito mais do que mero preposto de Hitler no processo de destruição comunitária. Em breve seria promovido a programador técnico do próprio genocídio.

Um dos primeiros episódios ocorreu no outono de 1941. O ministro alemão para questões iugoslavas, Fritz Benzler, requisitou um especialista para tratar de algumas dificuldades relacionadas com a situação dos judeus, o Ministério das Relações Exteriores enviou Veesenmayer. Em 8 de setembro, Veesenmayer e Benzler propuseram que 8.000 judeus da Sérvia fossem deportados pelo Danúbio, em barcaças, até a Romênia, para providências posteriores. Berlim não respondeu com suficiente rapidez, e assim, 48 horas depois, Veesenmayer e seu colega enviaram despacho complementar: "Solução rápida e draconiana sobre os judeus sérvios é questão da maior urgência... Requeremos autorização ao Ministro do Exterior para exercer o máximo de pressão sobre o comandante militar sérvio. Não se deve esperar oposição do governo sérvio."[137]

Logo o assunto era encaminhado a Adolf Eichmann, o especialista do Reich em assuntos judaicos. Resposta: "Eichmann propõe fuzilamento." Em 28 de setembro, o comandante geral alemão na área determinou a reunião de todos os 8.000 judeus para "eliminação imediata". Em princípios de outubro de 1941, comandantes do exército alemão, juntamente com os prefeitos e a polícia sérvia, começaram a recolher os judeus nas cidades e vilas, em regime de *Aktion* ou Ação relâmpago. As vítimas foram levadas para uma escavação aberta numa localidade remota, e lá receberam instruções para ajoelhar-se junto à borda da trincheira. Soldados alemães a oito metros de distância dispararam os fuzis

contra a cabeça e o peito das vítimas. Linha a linha, milhares de judeus assassinados tombaram na vala coletiva.[138]

Dias depois, o Ministério das Relações Exteriores repreendeu Benzler e Veesenmayer pelo excesso de envolvimento nos aspectos técnicos e militares. Eles foram advertidos a limitarem-se a questões simples, como providenciar transporte.[139]

Mais tarde, em julho de 1943, o ministro das relações exteriores, von Ribbentrop, queria que o presidente Tiso, da Eslovaca, acelerasse a "limpeza" da questão judaica na região. Os eslovacos estavam relutantes, pois a guerra não ia bem para a Alemanha e os líderes eslovacos não mais podiam alegar ignorância do genocídio. Em dezembro de 1943, Veesenmayer foi de novo enviado à Bratislava. Em reunião com Dieter Wisliceny, especialista de Eichmann, Veesenmayer analisou furioso os relatórios estatísticos detalhados de Eichmann sobre os judeus eslovacos, sob os critérios de ascendência e religião. Veesenmayer estava impaciente com a inação e optou por falar "francamente" com o presidente Tiso. Depois da conversa, Tiso concordou em transportar os remanescentes 16.000 ou 18.000 judeus não convertidos para campos de concentração - sem exceções. Pouco depois, 10.000 judeus batizados foram incluídos nas listas.[140]

Na primavera de 1944, depois de um período no quartel-general de *der Führer*, Veesenmayer de novo seria enviado ao exterior, desta vez como ministro na Hungria. Suas instruções eram para promover um governo títere em Budapeste e organizar as ferrovias húngaras.[141]

Pela primeira vez, Veesenmayer estava encarregado da totalidade das operações alemãs num país títere. Em Budapeste, ele formou uma aliança estreita com Eichmann e juntos orquestraram a destruição sistemáticas dos judeus húngaros. De acordo com as estatísticas de censo de 1941, de Veesenmayer, a Hungria abrigava 724.307 judeus. Outros 62.000 eram considerados judeus de sangue. Mas os líderes húngaros, embora ferrenhamente anti-semitas, recalcitravam em continuar aquela perseguição intermitente contra os judeus. Os Aliados já haviam anunciado que seriam instaladas cortes criminais por genocídio. As advertências de líderes neutros e do Vaticano eram ininterruptas. As tropas russas avançavam resolutas em direção ao Ocidente. Os húngaros estavam nitidamente preocupados.[142]

Mas Veesenmayer, com Eichmann a seu lado, arrancou um acordo de divisão do poder interno com os líderes do país, no intuito de que ignorassem os Aliados e cooperassem com os desígnios de Hitler. A fim de assegurar a proximidade da supervisão, ele instalou seu próprio es-

pecialista no escritório húngaro de assuntos judaicos, para acompanhar a torrente de decretos anti-semitas. Veesenmayer descreveu o progresso da situação na Hungria como "inusitadamente rápido para as condições locais".[143]

Poucas semanas depois, com o confisco de bens e a segregação em guetos quase completa, iniciou-se a deportação. Veesenmayer dividiu a Hungria em cinco zonas, mais Budapeste. Mas o esvaziamento da Zona 1, os Cárpatos, requeria sete semanas completas, em face da quantidade insuficiente de trens. Em 20 de abril de 1944, Veesenmayer queixou-se ao Ministério das Relações Exteriores de que não estava conseguindo trens de carga suficientes para a sua tarefa. Mas, em fins de abril, arrumou-se dois trens. Cada um transportou 4.000 judeus do campo de internação de Kistarcsa. Destino: Auschwitz.[144]

Veesenmayer aprenderia a localizar trens de carga e programar suas chegadas e saídas na Hungria com precisão de relojoeiro. À medida que aumentava a eficiência, precisava-se de apenas 10 dias em cada zona. Depois do esvaziamento das zonas, em fins de junho, 437.402 judeus tinham sido desalojados. Mas então surgiu uma controvérsia quanto a se os judeus de Budapeste também seriam deportados para a morte. Os líderes húngaros odiavam os judeus, mas temiam ainda mais os julgamentos por crimes de guerra. Veesenmayer não se importava com a chegada dos russos. Desenvolveu-se um impasse com o chefe de estado húngaro, almirante Miklos Horty. Eichmann enviou para os campos de morte um trem cheio de judeus de Budapeste, apenas para que Horthy ordenasse a sua parada e retorno na fronteira.[145]

Horthy finalmente destituiu e mandou prender os líderes títeres instalados por Veesenmayer. Este protestou com veemência e queixou-se a Berlim. Von Ribbentrop telegrafou uma advertência: "O Führer espera que o governo húngaro adote de imediato as medidas contra os judeus de Budapeste, sem mais delongas... [não se admitirá] demora de qualquer espécie na execução das medidas gerais contra os judeus."[146]

Veesenmayer advertiu Horthy de que duas novas unidades blindadas do *Wehrmacht* em breve seriam enviadas à Hungria. Ainda assim, Horthy recusou-se a cooperar. Por fim, Veesenmayer determinou o seqüestro do filho de Horthy. Enrolado num cobertor, o jovem foi levado para um campo de aviação e de lá para Mauthausen, campo de concentração na Áustria.

Veesenmayer ameaçou matar o filho de Horthy se a Hungria não cumprisse as determinações.[147]

Seguiu-se uma série de acordos, quebrados e refeitos, com os líderes húngaros. Finalmente, a Hungria concordou em deportar 50.000 judeus para a Áustria e em despachar os demais judeus de Budapeste para campos de concentração. A partir de 20 de outubro de 1944, milhares de judeus apavorados, aos prantos, foram arrancados de seus apartamentos e casas em operações que duravam o dia inteiro. Os vagões de carga não eram suficientes. Assim, em poucos dias, 27.000 judeus arrebanhados foram enviados em marcha mortal para a fronteira austríaca. As filas de judeus a pé se iniciavam na saída de Budapeste e se estendiam por quilômetros a fio, marginadas por pilhas de corpos amontoados à beira da estrada. Veesenmayer relatou que todos os dias adicionavam-se ao êxodo de 2.000 a 4.000 judeus. Muitos milhares morreram no trajeto, de exaustão, exposição ao meio ambiente e inanição. Realmente, eles marchavam para a morte.[148]

Durante o período de guerra, a IBM forneceu sofisticados sistemas Hollerith a quase todas as ferrovias da Europa dominada pelos nazistas.[149] O conhecimento de quantos vagões de carga e locomotivas programar por dia, nas diferentes localidades, em qualquer ponto do mapa da Europa, demandava a capacidade de computação das Holleriths.[150] Os sistemas de cartão perfurado determinavam a localização exata de cada vagão, a respectiva capacidade de carga e qual seria sua programação para o máximo de eficiência.[151] De fato, o principal método de rastreamento dos vagões de carga era uma rede de sistemas Hollerith, instalados nos entroncamentos ferroviários em toda a Europa.[152] Com base nos equipamentos IBM, a localização dos vagões de carga era atualizada a cada 48 horas. Sem tal recurso, a localização das mercadorias em trânsito geralmente apresentaria atrasos de mais de duas semanas, situação inútil no ambiente de guerra.[153] Somente em 1938, mais de 200 milhões de cartões foram produzidos para as ferrovias européias.[154] Na Polônia nazista, as ferrovias, que representavam uns 95% dos negócios das subsidiárias da IBM, costumavam usar mais de 21 milhões de cartões por ano.[155] Na Romênia, aliada dos nazistas, as ferrovias dispunham de um grande conjunto de máquinas no Ministério das Comunicações.[156]

Na Iugoslávia, onde Veesenmayer trabalhava com a Ustacha, as ferrovias recorriam às máquinas do Ministério do Comércio, em Belgrado.[157] Na Hungria, onde Veesenmayer e Eichmann mantinham constante coordenação com as ferrovias, as máquinas também eram Holleriths.[158] Relatórios diários em formatos padronizados registravam todos os detalhes das operações dos trens, como passageiros por vagão, combustível consumido por composição, eficiência das locomotivas e o

órgão do governo a ser faturado pelo frete.[159] As Holleriths asseguravam a pontualidade dos trens na Europa nazista. Esses eram os trens de que dependiam Veesenmayer e seus comparsas.

Durante todos os anos do genocídio, de 1942 a 1945, a Dehomag, por cuja proteção Watson tanto se empenhou, permaneceu intacta. No final, a empresa era dirigida por um comitê consultivo especial do Reich, representando os escalões mais elevados da hierarquia nazista. O comitê consultivo da Dehomag substituía o tradicional conselho de administração das empresas. Como em qualquer conselho de administração, a função do comitê consultivo era orientar a gerência sênior, aprovar e vetar projetos especiais e definir prioridades. As decisões do dia-a-dia competiam aos gerentes. Quando necessário, o comitê consultivo se entendia com a IBM de Genebra ou com seus representantes em outras subsidiárias. O comitê consultivo era composto de quatro membros. Um era um agente fiduciário. O segundo era Passow, chefe da *Miaschinelles Berichtwesen*. O terceiro era Heidinger. O quarto era o representante pessoal de Adolf Hitler.[160]

O representante de Hitler no comitê consultivo da Dehomag era o Dr. Edmund Veesenmayer.[161]

NOTAS

1. Carta, H. Rottke a W. Heidinger, 10 de junho de 1940, Arquivos da IBM.
2. Transcrição, Entrevista de H. K. Chauncey com K. Hummel, *circa* novembro de 1940, Arquivos da IBM; Mensagem telefônica, P. Taylor, 19 de agosto de 1940, Arquivos da IBM; *Völkscher Beobachter*, 9 de junho de 1940, citado em Carta, de H. Rottke a W. heidinger, 10 de junho de 1940, Arquivos da IBM.
3. Transcrição, entrevista de H. K. Chauncey com K. Hummel, circa novembro de 1940, p. 2, Arquivos da IBM; Carta, H.Rottke a Thomas J. Watson, 10 de junho de 1940, pp. 1,2, Arquivos da IBM; Mensagem Telefônica, P. Tayhlor, 19 de agosto de 1940, Arquivos da IBM.
4. Transcrição, entrevista de H.K. Chauncey com K. Hummel, circa novembro de 1940, p. 2, Arquivos da IBM; Memorando, H. K. Chauncey a Thomas J. Watson, 2 de março de 1941, Arquivos da IBM.
5. Protocolo, Reunião do Conselho de Administração da Dehomag, p. 2, Arquivos da IBM; Carta, Dehomag a P. Taylor. 15 de julho de 1940, Arquivos da IBM.
6. Protocolo, Reunião do Conselho de Administração da Dehomag, p. 2, Arquivos da IBM.
7. Protocolo, Reunião do Conselho de Administração da Dehomag, p. 1, Arquivos da IBM.

8. Protocolo, Reunião do Conselho de Administração da Dehomag, p. 2, Arquivos da IBM; Carta, Dehomag a P. Taylor, 15 de julho de 1940, Arquivos da IBM.
9. Carta, Dehomag a P. Taylor, 15 de julho de 1940, Arquivos da IBM.
10. Carta, Dehomag a P. Taylor, 15 de julho de 1940, Arquivos da IBM.
11. Carta, Dehomag a P. Taylor, 15 de julho de 1940, Arquivos da IBM.
12. Ata, Assembléia de Acionistas da Dehomag, 29 de julho de 1940, pp. 2, 3, Arquivos da IBM.
13. Ata, Assembléia de Acionistas da Dehomag, 29 de julho de 1940, pp. 2, Arquivos da IBM.
14. H.J. Carter, Minuta de Notas de Entrevista com J.W. Schotte, 14-16 de junho de 1943, p. 20, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60; "Aus der Geschichte der Deutschen Hollerith Maschinen Gesellschaft", *Hollerith Nachrichten* (*HN*) 55 (novembro de 1935): 730; *ver também* Bradley E. Schaefer, "Conjunctions that Changed the World", *Sky & Telescope Magazine*, 1998, p. 33.
15. Memorando, H.K. Chauncey, 17 de dezembro de 1940, Arquivos da IBM; Transcrição de Radiograma de 19 de agosto de 1940, P. Taylor a Thomas J. Watson, circa 21 de novembro de 1940, p. 3, Arquivos da IBM.
16. Ata, Assembléia de Acionistas da Dehomag, 29 de julho de 1940, pp. 2, 3, Arquivos da IBM.
17. Sumamry of Enemy Economic Developments, #110, Ministry of Economic Warfare, p. 9, 22 de outubro de 1941, PRO FO/837/441; H. J. Carter, Minuta de Notas de Entrevista com J.W. Schotte, 14-16 de junho de 1943, p. 9, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60; "Deutsche Hollerith Maschinen GmbH: Confidential Report 242", pp. 1, 4, 6, 9, apresentado por Harold J. Carter, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, 8 de dezembro de 1943, NA RG60; "Inventory of Card Printing Machinery in Foreign Countries of December 1941", circa 1942, p. 37, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60; "CEC Quarterly Report, Fourth Quarter 1942", Department of Justice, War Divison, Economic Warfare Section, NA RG60.
18. Cabograma, W.C. Lier a H.K. Chauncey, 14 de julho de 1941, Arquivos da IBM; "Deutsche Hollerith Maschinen GmbH: Confidential Report 242", pp. 6, 8, 10, apresentado por Harold J. Carter, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, 8 de dezembro de 1943, NA RG60; H.J. Carter, Minuta de Notas de Entrevista com J.W. Schotte, 14-16 de junho de 1943, p. 9, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
19. Carta, SS-Major Dreher a Inspetor de Estatísticas, 30 de novembro de 1942, BA NS 48/6; "Deutsche Hollerith Maschinen GmbH: Confidential Report 242", p. 4, apresentado por Harold J. Carter, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, 8 de dezembro de 1943, NA RG60; Cabograma, W.C. Lier a H.K. Chauncey, 14 de julho de 1941, Arquivos da

IBM; Relatório, "Tool-machines Already Ordered for the Sindelfingen Factory", 1 de dezembro de 1937, pp.1-3, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60. Vorschläge zur Erfassung des im RuS-Hauptamt ruhenden erbwissenschaftlichen und bevölkerungs politischen Materials.

20. Vorschläge zur Erfassung des im RuS-Hauptamt ruhenden erbwissenschaftlichen und bevölkerungs politischen Materials. 11 de novembro de 1941, p.2, BA NS 48/6.
21. Vorschläge zur Erfassung des im RuS-Hauptamt ruhenden erbwissenschaftlichen und bevölkerungs politischen Materials., 11 de novembro de 1941, p.2, BA NS 48/6.
22. Vorschläge zur Erfassung des im RuS-Hauptamt ruhenden erbwissenschaftlichen und bevölkerungs politischen Materials., 11 de novembro de 1941, p.1, 3, 4, BA NS 48/6.
23. Carta, SS-Major Dreher a Inspetor de Estatísticas, 30 de novembro de 1941, BA NS 48/6.
24. "Demands of CEC", *circa* junho de 1944, pp. 1, 4, 5, NA RG242 T73, Reel 8, RmfRuK/173, Frames 1057532, 1057535, 1057536; Carta, Maschinelles Berichtwesen a Herbst, 3 de agosto de 1944, NA RG242, T-73, Reel 8, RmfRvK/173; List of Machines in Contract of German Military High Command, 5 de setembro de 1941, NA RG242 T73 Reel 11, Frame 1057616-1057617; *ver também* Carta. P. Taylor a F.W. Nichol, 20 de agosto de 1940, p. 2, Arquivos da IBM.
25. Carta, P. Taylor a F. W. Nichol, 20 de agosto de 1940, p. 2, Arquivos da IBM; James Connolly, *History of Computing in Europe* (IBM World Trade Corporation, circa 1967), pp. 33, 34; *ver* Carta, W.C. Lier a H.K. Chauncey, 10 de outubro de 1941, pp. 6, 7, Arquivos da IBM; "C.E.C. IBM Subsidiary in France: Confidential Report 332", p.2, apresentado por Harold J. Carter, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, 10 de abril de 1944, NA RG60; Groupe Bull Chronology perso.club-internet.fr/febcm/ english/chronoa3.hti, pp1-2.
26. Memorando, H. Albert a H.K. Chauncey, *circa* outono de 1940, pp. 3-4, Arquivos da IBM.
27. Memorando, H. Albert a H.K. Chauncey, *circa* outono de 1940, pp. 4, Arquivos da IBM.
28. Memorando, H. Albert a H.K. Chauncey, *circa* outono de 1940, pp. 3-4, Arquivos da IBM.
29. Carta, P. Taylor a F.W. Nichol, 20 de agosto de 1940, p. 2, Arquivos da IBM.
30. Transcrição de Radiograma de 19 de agosto de 1940, P. Taylor a Thomas J. Watson, *circa* 21 de novembro de 1940, p. 1, Arquivos da IBM.
31. Transcrição de Radiograma de 19 de agosto de 1940, P. Taylor a Thomas J. Watson, *circa* 21 de novembro de 1940, p. 1, Arquivos da IBM.
32. Transcrição de Radiograma de 19 de agosto de 1940, P. Taylor a Thomas J. Watson, *circa* 21 de novembro de 1940, p. 1, Arquivos da IBM.

33. Transcrição de Radiograma de 19 de agosto de 1940, P. Taylor a Thomas J. Watson, *circa* 21 de novembro de 1940, p. 1, Arquivos da IBM.
34. Transcrição de Radiograma de 19 de agosto de 1940, P. Taylor a Thomas J. Watson, *circa* 21 de novembro de 1940, p. 1-2, Arquivos da IBM.
35. Transcrição de Radiograma de 19 de agosto de 1940, P. Taylor a Thomas J. Watson, *circa* 21 de novembro de 1940, p. 2, Arquivos da IBM.
36. Transcrição de Radiograma de 19 de agosto de 1940, P. Taylor a Thomas J. Watson, *circa* 21 de novembro de 1940, p. 2-3, Arquivos da IBM.
37. Transcrição de Radiograma de 19 de agosto de 1940, P. Taylor a Thomas J. Watson, *circa* 21 de novembro de 1940, p. 5, Arquivos da IBM.
38. Transcrição de Radiograma de 19 de agosto de 1940, P. Taylor a Thomas J. Watson, *circa* 21 de novembro de 1940, p. 5, Arquivos da IBM.
39. Memorando, H.K. Chauncey a IBM NY, 10 de março de 1941, pp. 1, 4, 5, Arquivos da IBM; Carta, W.C. Lier a Harrison K. Chauncey, 10 de outubro de 1941, pp. 8-9, Arquivos da IBM.
40. Carta, P. Taylor a F.W. Nichol, 20 de agosto de 1940, p. 2, Arquivos da IBM; Bruce Clements, *From Ice Set Free: The Story of Otto Kiep* (Nova York: Farrar, Straus, Giroux, 1972), p. 162; Atas de Reuniões na Dehomag, 31 de agosto de 1940, p. 1, Arquivos da IBM.
41. Carta e Anexo, P. Taylor a F.W. Nichol, 20 de agosto de 1940, Arquivos da IBM.
42. Transcrição de Notas, H.K. Chauncey, 19 de dezembro de 1940, Arquivos da IBM; H.K. Chauncey, "Program", 20 de outubro de 1940, p.2, Arquivos da IBM.
43. Anexo de Carta, P. Taylor a F.W. Nichol, 20 de agosto de 1940, Arquivos da IBM; Carta, Thomas J. Watson a W. Heidinger, 2 de outubro de 1940, p. 2, Arquivos da IBM.
44. Radiograma, P. Taylor a Thomas J. Watson, 19 de agosto de 1940, Arquivos da IBM; Carta, J.C. Milner a P. Taylor, 15 de julho de 1940, Arquivos da IBM; Carta, P. Taylor a F.W. Nichol, 12 de setembro de 1940, Arquivos da IBM; Transcrição de Mensagem Telefônica, H.K. Chauncey a P. Taylor, 30 de setembro de 1940, Arquivos da IBM.
45. Memorando, H. Albert a IBM NY, *circa* Outono de 1940, p.7, Arquivos da IBM.
46. Memorando, H. Albert a IBM NY, *circa* Outono de 1940, p.8, Arquivos da IBM.
47. Memorando, H. Albert a IBM NY, *circa* Outono de 1940, p.9, Arquivos da IBM.
48. Mensagem Telefônica, P. Taylor a IBM NY, 30 de setembro de 1940, p. 1, Arquivos da IBM; Transcrição de Conversa entre H.K. Chauncey e K. Hummel, *circa* 1940, p. 3, Arquivos da IBM; Carta, P. Taylor a F.W, Nichol, 20 de agosto de 1940, Arquivos da IBM.
49. Mensagem Telefônica, P. Taylor a IBM NY, 30 de setembro de 1940, p. 1, Arquivos da IBM; Carta, P. Taylor a F.W. Nichol, 12 de setembro, Arquivos da IBM.

50. Transcrição, Mensagem telefônica, P. Taylor a IBM NY, 30 de setembro de 1940, p. 2, Arquivos da IBM.
51. Carta, P. Taylor a F.W. Nichol, 12 de setembro de 1940, pp. 1-2, Arquivos da IBM; Memorando, H. Albert a IBM NY, *circa* outono de 1940, Arquivos da IBM.
52. Minuta de Carta, Thomas J. Watson a Dr. Hjalmar Schacht, *circa* 1937, p. 2, Arquivos da IBM.
53. Carta, P. Taylor a F. W. Nichol, 12 de setembro; de 1940, p. 2, Arquivos da IBM.
54. Memorando, H. Albert a IBM NY, *circa* outono de 1940, p. 7, Arquivos da IBM.
55. Memorando, H. Albert a IBM NY, *circa* outono de 1940, p. 8, Arquivos da IBM; memorando confidencial, H. Albert a H.K. Chauncey, *circa* dezembro de 1940, p. 8, Arquivos da IBM; Carta, H. Hackworth a IBM NY, 8 de junho de 1943, citado em "S.A. Watson Italiana: Confidental Report 287", Appendix A, p. 2, apresentado por Harold J. Carter, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, 21 de fevereiro de 1944, NA RG60.
56. H.B. Fellinger, Memorando, 10 de julho de 1945, Enc 1, Arquivos da IBM; H.H. Fellinger, Memorando, 14 de julho de 1945, Enc 2, Arquivos da IBM; Memorando, H. Albert para IBM NY, *circa* outono de 1940, pp. 11-14, Arquivos da IBM.
57. H.B. Fellinger, General Report, 8 de agosto de 1945, pp. 1, 5, 6, Arquivos da IBM.
58. Transcrição de conversa entre H.K. Chauncey e K. Hummel, *circa* 1940, Arquivos da IBM.
59. H.J. Carter, "Memorando para os Arquivos", 16 de maio de 1944, pp. 2-3, Department of Justice, War division, Economic Warfare Section, NA RG60; H.J. Carter, "Control in Business Machines", *circa* primavera de 1943, p. 8, Department os Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
60. Affidavit, R.A. Virgile, 8 de agosto de 1944, NA RG 242, Frame 1053876; ver H.B. Fellinger, Memorando, Enc 7, 4 de agosto de 1945, pp. 1-3, Arquivos da IBM; Minuta de contrato entre MB e CEC, *circa* 1940, NA RG242, T-73, Reel 11, RmfRuK/297.
61. Connolly, pp. 31, 42, 44.
62. "Justice in 2 Weeks Seen by Boro Expert", *Brooklyn Eagle*, 28 de agosto de 1940 NA RG59, 740.00119 European War 1939/497; Carta, W.G. Wilson a Citi Editor, 6 de setembro de 1940 NA RG59, 740.00119 Europen War 1939/497; Carta, T.J. Watson a W. Ross, 6 de setembro de 1940 NA RG59, 740.00119 European War 1939/497; Carta, T.J. Watson a Cordell Hull, 6 de setembro de 1940 NA RG59, 74000119 European War 1939/297; Carta, P.T. Culbertson a T.J. Watson, 16 de setembro de 1940 NA RG 59, 740.00119 European War 2939/497; Carta, Adolf A. Berle, Jr. a J.E. Hoover, 28 de setembro de 1940 NA RG59, 740.00119 European War 1939/497, *ver* Carta, M.F.

Perkins a Cordell Hull, 5 de outubro de 1940, NA RG59, 164.12/2778; *ver também* Carta, Cordell Hull a Estocolmo, 11 de setembro de 1942, Depatment of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.

63. Carta, Thomas J. Watson a Franklin D. Roosevelt, 27 de abril de 1937, NA RG59, 711.0012 AntiWar/1521; Carta, Cordell Hull a Thomas J. Watson, 3 de maio de 1937, NA RG59, 711.0012 AntiWar/1521; *ver* Carta, F.W. Nichol a Cordell Hull, 21 de outubro de 1938, NA RG59, 123C11/574; Carta, H.M. Cochran a Cordell Hull, 26 de agosto de 1937, p. 2, NA RG59, 651.003/715.
64. Carta, M. Cochran a Cordell Hull, 26 de agosto;1937, p. 2, NA RG59, 651.003/715; Carta e Cartas de Resposta, W.A. Burton a Harry C. Hawkins, 20 de setembro de 1937, NA RG59, 611.60F31/311; *ver* Carta, Embaixada dos Estados Unidos em Moscou para Cordell Hull, 21 de setembro de 1936, NA RG59, 661.1115 Amtorg Trading Corp./175; *ver também* Carta, Frederick P. Hibbard a Cordell Hull, 28 de setembro de 1938, pp. 1-2, NA RG59, 160/1400.
65. Carta, Thomas J. Watson a Cordell Hull, 12 de fevereiro de 1937, NA RG59, 600.001171/369.
66. Carta, Loy W. Henderson a Cordell Hull, 21 de setembro de 1936, State Department nº 1906, NA RG59 661.1115 Amtorg Trading Corp./175 e anexos; Carta e Anexos, Thomas J. Watson a Franklin D. Roosevelt, 27 de abril de 1937, NA RG59, 711.0012 Anti-War/1521.
67. H.M. Cochran a Cordell Hull, 26 de agosto de 1937, NA RG59, 651.003/715; Relatório, W.A. Burton a Harry C. Hawkins, 20 de setembro de 1937, NA RG59611.60F31/311.
68. Relatório nº 543, Frederick P. Hibard a Cordell Hull, 28 de setembro de 1938, pp. 1-2, NA RG59.160/1400; Relatório nº 494 e anexos, Francisco Ugarte a Cordell Hull, 30 de setembro de 1938, NA RG59.352.115/365.
69. Carta, F.W. Nichol a Cordell Hull, 21 de outubro de 1938, NA RG59.123C11/574.
70. Relatório nº 35, Florence J. Harriman a Cordell Hull, 23 de setembro de 1937, p. 2, NA RG59 032/1065; Relatório, Fletcher Warren a Cordell Hull, 14 de junho de 1938, pp. 2-3, NA RG59, 660N.001171/1.
71. Carta, Harry A. Havens a Miss Frances Muños, 3 de maio de 1943, NA RG59 125.840H3/5-345.
72. Carta, Thomas J. Watson a W. Heidinger, 2 de outubro de 1940, Arquivos da IBM.
73. Carta, Thomas J. Watson a W. Heidinger, 2 de outubro de 1940, pp.1, 2, 4, Arquivos da IBM.
74. Carta, Thomas J. Watson a W. Heidinger, 2 de outubro de 1940, pp.1, 2, Arquivos da IBM.
75. Carta, Thomas J. Watson a W. Heidinger, 2 de outubro de 1940, p. 3, Arquivos da IBM.
76. Carta, Thomas J. Watson a W. Heidinger, 2 de outubro de 1940, pp. 2-3, Arquivos da IBM; H.K. Chauncey, "Program", 20 de outubro de 1940, pp.

5-6, Arquivos da IBM; "Memorandum Regarding Conversations Relating to the Interest of IBM in Dehomag", *circa* inverno de 1941, pp. 1, 2, Arquivos da IBM; Memorandum on Dehomag", *circa* 1940, pp. 1-2, Arquivos da IBM; H.K. Chauncey, Memorandum on Heidinger, *circa* 1940, Arquivos da IBM.

77. Carta, Thomas J. Watson a W. Heidinger, 2 de outubro de 1940, pp. 2-3, Arquivos da IBM.
78. Carta, Thomas J. Watson a W. Heidinger, 2 de outubro de 1940, p. 3, Arquivos da IBM.
79. Carta, Thomas J. Watson a W. Heidinger, 2 de outubro de 1940, p. 3, Arquivos da IBM.
80. Carta, Thomas J. Watson a W. Heidinger, 2 de outubro de 1940, pp. 3-4, Arquivos da IBM.
81. H.K. Chauncey, "Program", 20 de outubro de 1940, p. 2, Arquivos da IBM.
82. "Chauncey Departs from La Guardia", *Business Machines*, 31 de outubro de 1940, Arquivos da IBM.
83. Chauncey Departs from La Guardia", *Business Machines*, 31 de outubro de 1940, Arquivos da IBM; "Hadassah Backs Fight of Britain", *NYT*, 31 de outubro de 1940; "50.000 French Jews Hit by New Decree", *NYT*, 8 de outubro de 1940; "Vichy Drafts Plan to Deal with Jews", *NYT*, 2 de outubro de 1940"; "Beating of Aliens Laid to Iron Guard", *NYT*, 22 de outubro de 1940; "The International Situation", *NYT*, 28 de outubro de 1940.
84. "Chauncey Departs from La Guardia", *Business Machines*, 31 de outubro de 1940, Arquivos da IBM; H.K. Chauncey, "Program", 20 de outubro de 1940, p. 10, Arquivos da IBM; Transcrição, Conversa telefônica entre H.K. Chauncey e J.G. Phillips, 31 de janeiro de 1940, p. 4, Arquivos da IBM.
85. "Chauncey Departs from La Guardia", *Business Machines*, 31 de outubro de 1940, Arquivos da IBM; Connolly, p. 44.
86. H.K. Chauncey, Potential Memorandum for Dr. Albert and Dr. Kiep, 1º de janeiro de 1941, Arquivos da IBM; Carta, H.K. Chauncey a Thomas J. Watson, 13 de dezembro de 1940, pp. 1, 2, Arquivos da IBM.
87. H.K. Chauncey, Potential Memorandum for Dr. Albert and Dr. Kiep, 1º de janeiro de 1941, Arquivos da IBM.
88. H.K. Chauncey, Notas Datilografadas Corridas, 1º de janeiro de 1941, Arquivos da IBM.
89. H.K. Chauncey, Notas Datilografadas Corridas, *circa* 1º de novembro de 1941, Arquivos da IBM.
90. Transcrição, Entrevista de H.K. Chauncey com K. Himmel, *circa* novembro de 1940, pp. 1, 2, Arquivos da IBM.
91. Transcrição, Entrevista de Chauncey com K. Himmel, *circa* novembro de 1940, pp. 2, 3, Arquivos da IBM.
92. Transcrição, Entrevista de H.K. Chauncey com K. Hummel, *circa* novembro de 1940, pp. 2, 3, 4, Arquivos da IBM.

93. Transcrição, Entrevista de H.K. Chauncey com K. Hummel, *circa* novembro de 1940, pp. 4, 6, Arquivos da IBM.
94. Cablegran, Thomas J. Watson a J.E. Holt, 31 de março de 1939, Arquivos da IBM; H.K. Chauncey, "Program", 20 de outubro de 1940, pp. 3, 4, 6-7, Arquivos da IBM.
95. Transcrição, Entrevista de H.K. Chauncey com K. Hummel, *circa* novembro de 1940, pp. 4-8, Arquivos da IBM.
96. H.K. Chauncey, Notas Datilografadas Corridas, 17 de dezembro de 1940, p. 4, Arquivos da IBM; Memorando, H. Albert a H.K. Chauncey, *circa* 1941, p.2, Arquivos da IBM; William L. Shirer, *The Rise and Fall of The Third Reich: A History of Nazi Germany* (Nova York: Simon and Schuster, 1960), p. 259; Notas, H.K. Chauncey a W. Heidinger, p. 1, Arquivos da IBM; H.K. Chauncey, Notes on Conversation with Dr. Kimlich, 30 de janeiro de 1941, Arquivos da IBM; Cabograma, H.K. Chauncey a IBM NY, 29 de novembro de 1940, pp. 1-2, Arquivos da IBM.
97. H. Albert, Memorando e Notas Manuscritas, *circa* dezembro de 1941, pp. IBM Files; HK. Chauncey, "Memorandym of Conversation with Dr. Veesenmayer," *circa* december 1940, Arquivos da IBM.
98. Carta, H.K. Chauncey a IBM NY, 29 de novembro de 1940, pp. 4-5, Arquivos da IBM.
99. Carta, H.K. Chauncey a IBM NY, 29 de novembro de 1940, p. 1, Arquivos da IBM.
100. Carta, H.K. Chauncey a IBM NY, 29 de novembro de 1940, p. 3, Arquivos da IBM.
101. Carta, H.K. Chauncey a IBM NY, 29 de novembro de 1940, pp. 1-2, Arquivos da IBM.
102. Carta, H.K. Chauncey a IBM NY, 29 de novembro de 1940, p. 2, Arquivos da IBM.
103. Carta, H.K. Chauncey a IBM NY, 29 de novembro de 1940, p. 3, Arquivos da IBM.
104. Carta, H.K. Chauncey a IBM NY, 29 de novembro de 1940, p. 3, Arquivos da IBM; H.K. Chauncey, Notas Datilografadas Corridas, 17 de dezembro de 1940, p. 6, Arquivos da IBM.
105. Carta, H.K. Chauncey a IBM NY, 29 de novembro de 1940, p. 4, Arquivos da IBM.
106. Carta, H.K. Chauncey a IBM NY, 29 de novembro de 1940, p. 5, Arquivos da IBM.
107. Carta, H.K. Chauncey a IBM NY, 29 de novembro de 1940, p. 5, Arquivos da IBM.
108. SS Carteira de Identidade Pessoal de E. Veesenmayer, NA RG242 A3343-SSO; Mapa de Lichterfelde, NA RG169, entry 128; H.K. Chauncey, "Memorandum of Conversation with Dr. Veesenmayer", *circa* 1940, Arquivos da IBM; Carta, H.K. Chauncey a IBM NY, 29 de novembro de 1940, pp. 4-5, Arquivos da IBM; State Department Special Interrogation

Mission, Interrogatório do Dr. E. Veesenmayer, 5 de outubro de 1945, p. 16, NA RG165, 390/35/07, entrada 179; *ver também* Gerald Reitlinger, *The Final Solution: The Attempt to Exterminate the Jews of Europe, 1939-1945* (Beechhurst Press Inc., 1953; New York: Perpetua, 1961), pp. 417, 419; Raul Hilberg, *The Destruction of the European Jews* (Nova York: Quadrangle Books, Inc., 1961; Harper Colophon Books, 1979), pp. 436-437, 453, 458, 471, 513, 526-528, 530-533, 541, 543, 547-554; Memorando, H. Albert a H.K. Chauncey, *circa* dezembro de 1940, p. 18, Arquivos da IBM: Carta, E. Veesenmayer a Chief of SS-Personnel Main Office, 18 de dezembro de 1944, NA RG242 A3343-SSO; *ver* Carta, E. Veesenmayer a Reichsführer SS, 1º de novembro de 1940, NA RG242 A3343-SSO; *ver também* Carta, E. Veesenmayer a Reichsführer, SS, julho de 1935, NA RG242 A3343-SSO; *ver também* Carta SS-Obersturmführer para E. Veesenmayer, 13 de maio de 1942, NA RG242/T-73/3343-550.

109. Biografia Manuscrita de E. Veesenmayer's SS Personnel File, NA RG242 A3343-SSO; State Department Special Interrogation Mission, Interrogatório do Dr. E. Veesenmayher, 5 de outubro de 1945, pp. 1, 2, 16, NA RG 165 Entry 179.
110. State Department Special Interrogation Mission, Interrogatório de Wilhelm Keppler, 23 de outubro de 1944, pp.5-6, 7, 8, 10, NA RG 165 Entrada 179.
111. State Department Special Interrogation Mission, Interrogatório do Dr. E. Veesenmayer, 5 de outubro de 1945, p. 3, NA RG 165 Entrada 179.
112. State Department Special Interrogation Mission, Interrogatório do Dr. E. Veesenmayer, 5 de outubro de 1945, p. 2, NA RG165 Entrada 179; *ver também* Hilberg, *Destruction of the European Jews*, p. 436 e Reitlinger, p. 417.
113. State Department Special Interrogation Mission, Interrogatório do Dr. E. Veesenmayer, 5 de outubro de 1945, pp. 2, 4, NA RG 165 Entrada 179.
114. State Department Special Interrogation Mission, Interrogatório do Dr. E. Veesenmayer, 5 de outubro de 1945, pp. 5-6, NA RG 165, Entrada 179; Telegrama, Seyss-Inquart a Ministro Schmidt, 11 de março de 1939, p. 2, NA NG5135, p. 2; Hilberg, *Destruction of the European Jews*, p. 458.
115. State Department Special Interrogation Mission, Interrogatório do Dr. E. Veesenmayer, 5 de outubro de 1945, pp. 8, 11, NA RG165, 390/35/15/07, Entry 179.
116. State Department Special Interrogation Mission, Interrogatório do Dr. E. Veesenmayer, 5 de outubro de 1945, p. 9, NA RG165, 390/35/15/07, Entrada 179; *ver também* SM Library, Facts, srpskamreza.com/library/facts; Ruth Mitchell, *The Serbs Choose War* (Nova York: Doubleday, Doran & Co., Inc., 1943), pp. 254, 255; *ver também* "The Ustashe in Croatia support Hitler", North Park University, Department of History WebChron, East Europe, campus.northpark.edu/history/WebChron//EastEurope/Ustashe.html; *ver também* "Serbian Prelate Charges Killing of 180.0000 in Nazi Invaded Croatia", *NYT*, 3 de janeiro de 1942;

117. H.K. Chauncey, Memo of Conversation with Dr. Veesenmayer, *circa* 1940, Arquivos da IBM.
118. H. Albert, Nota Datilografada Sem Marca, *circa* 1940, Arquivos da IBM.
119. Memorando a H.K. Chauncey, 16 de janeiro de 1941, Arquivos da IBM; Carta, H.K. Chauncey a Thomas J. Watson, p. 1, 13 de dezembro de 1940, Arquivos da IBM.
120. Carta, H.K. Chauncey a Thomas J. Watson, p. 3, 13 de dezembro de 1940, Arquivos da IBM; Memorando, H.K. Chauncey a H. Albert, p. 2, 23 de dezembro de 1940, Arquivos da IBM.
121. Connolly, p. 44; Jan Van den Ende, *Knopen, kaarten en chips. De geschiedenis van der automatisering bij Centraal Bureau voon de Statistiek* (Amsterdam: CBS, 1991), p. 53; H.B. Fellinger, General Report, 8 de agosto de 1945, p. 3, Arquivos da IBM; Carta, H. Albert a H.K. Chauncey, *circa* dezembro de 1940, pp. 7, 14, Arquivos da IBM; H.B. Fellinger, Memorando, Enc 6, Supplement I, 25 de julho de 1945, p.4, Arquivos da IBM; H.B. Fellinger, Enc 5, 30 de julho de 1945, p. 1, Arquivos da IBM; Transcrição, "Resume of Telephone Conversation between W.C. Lier and W. Borel of the CEC em 14 de outubro de 1941, at 10 A.M. and 4 P.M., pp. 1-2, Arquivos da IBM; H.K. Chauncey, Typed Running Notes, 17 de dezembro de 1940, p. 2, Arquivos da IBM; H.K. Chauncey, Interview with K. Hummel, *circa* novembro de 1940, p. 7, Arquivos da IBM; "Deutsche Hollerith Maschinen GmbH: Confidential Report 242", p. 1, apresentado por Harold J. Carter, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, 8 de dezembro de 1943, NA RG60; Paraphrase of Telegram Received, American Legation Stockholm to Secretary of State, 30 de abril de 1943, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
122. "List of Papers, Political Affairs-France", p. 236, 1941, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60; Carta, O.E. Hoermann a James Johnson, 30 de abril de 1942, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60; Cartas, Sidney Homer, Jr. a C.C. McIvor, pp. 2, 3, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60; "CEC IBM Subsidiary in France: Confidential Report 332", pp. 2, 12, apresentado por Harold J. Carter. Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60; "Report on S. A. Watso Italiana: Confidentail Report 287", p. 7, apresentado por Harold J. Carter, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, 21 de fevereiro de 1944, NA RG60.
123. Carta, J.E. Holt a F.H. Cowles, 3 de novembro de 1939, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60; Transcrição, conversa telefônica entre H.K. Chauncey e J.G. Phillips, 31 de janeiro de 1941, p. 4, Arquivos da IBM.
124. Carta, O.E. Hoermann a Endicott, 30 de abril de 1942, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60; "CEC Quarterly Report, Forth Quarter 1942", Department of Justice, War Division, Econo-

mic Warfare Section, NA RG60; "CEC IBM Subsidiary in France: Confidential Report 332", pp. 2, 3-5, 8, 9, apresentado por Harold J. Carter, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, 10 de abril de 1944, NA RG60; "Card Exports from U.S.A.", *circa* 1942, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.

125. "Card Exports from U.S.A.", *circa* 1942, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60; "Report on S.A. Watson Italiana: Confidential Report 287", pp. 2, 6, apresentado por Harold J. Carter, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, 21 de fevereiro de 1944, NA RG60.
126. "CEC Quarterly Report, Fourth Quarter 1942", p. 17, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
127. Carta, H.K. Chauncey a Thomas J. Watson, 13 de dezembro de 1940, p. 3, Arquivos da IBM.
128. H.K. Chauncey, Notas Datilografadas Corridas, 17 de dezembro de 1940 e 8 de dezembro de 1940, p. 3, Arquivos da IBM.
129. Carta, H.K. Chauncey a Thomas J. Watson, 13 de dezembro de 1940, pp. 2, 4, Arquivos da IBM.
130. Carta, H.K. Chauncey a Thomas J. Watson, 13 de dezembro de 1940, pp. 2, 4, Arquivos da IBM; Memorando Confidencial, H. Albert a H. K. Chauncey, *circa* dezembro de 1940, p. 4, Arquivos da IBM.
131. Carta, H.K. Chauncey a Thomas J. Waton, pp. 2, 4, 13 de dezembro de 1940, Arquivos da IBM; Memorando confidencial, H. Albert a H.K. Chauncey, *circa* dezembro de 1940, p. 11, Arquivos da IBM.
132. H.K. Chauncey, "Outline Submitted For the Reorganization of Dehomag", *circa* 1940, p. 10, Arquivos da IBM.
133. H.K. Chauncey, "Outline Submitted For the Reorganization of Dehomag", *circa* 1940, p. 3, Arquivos da IBM.
134. Memorando Confidencial, H. Albert a H.K. Chauncey, *circa* dezembro 1940, p. 11, Arquivos da IBM; Transcrição, Conversa Telefônica entre H.K. Chauncey e J.G. Phillips, 31 de janeiro de 1940, p. 4, Arquivos da IBM.
135. W. Heidinger, "Memorandum to Advisory Committee", 18 de janeiro de 1943, p. 10, Arquivos da IBM.,
136. Telegrama, E. Veesenmayer a Ribbentrop, 11 de abril de 1941, NA NG 5875; *ver também* Hilberg, *Destruction of the European Jews*, p. 453.
137. Carta, E. Veesenmayer e Benzler ao Ministério das Relações Exteriores, 10 de setembro de 1941, NA NG 3354; *ver* Hilberg, *Destruction of the European Jews*, p. 437; *ver também* State Department Special Interrogation Mission, Interrogatório do Dr. E. Veesenmayer, 5 de outubro de 1945, pp. 8-9, NA RG165, 390/35/15/07, Entry 179.
138. Hilberg, *Destruction of the European Jews*, pp. 437-438, 440.
139. Hilberg, *Destruction of the European Jews*, p. 440; State Department Special Interrogation Mission, Interrogatório do Dr. E. Veesenmayer, 5 de otubro de 1945, p. 10, NA RG165, 390/35/15/07, Entry 179.

140. Carta, Wagner a von Sonnleithner, 21 de julho de 1943, NA NG 4749; Hilberg, *Destruction of the European Jews*, p. 471; Affidavit, Dieter Wisliceny, 11 de junho de 1947, pp. 1-2, NA NG 1823; Memorando, E. Veesenmayer, 22 de dezembro de 1943, pp. 1-2, NA NG 4651.
141. State Department Special Interrogation Mission, Interrogatório do Dr. E. Veesenmayer, 5 de otubro de 1945, p. 10, NA RG165, 390/35/15/07, Entrada 179. Hilberg, Destruction of the European Jews, pp. 472, 530.
142. Telegrama, E. Veesenmayer a Embaixador Ritter, 8 de junho de 1944, p. 2, NA NG 5620; Hilberg, *Destruction of the European Jews*, p. 513; State Department Special Interrogation Mission, Interrogatório do Dr. E. Veesenmayer, 5 de otubro de 1945, p. 16-18, NA RG165, 390/35/15/07, Entrada 179.
143. Hilberg, *Destruction of the European Jews*, p. 531; *ver também* State Department Special Interrogation Mission, Interrogatório do Dr. E. Veesenmayer, 5 de outubro de 1945, p. 16-18, NA RG165, 390/35/15/07, Entry 179.
144. Hilberg, *Destruction of the European Jews*, pp. 535, 538.
145. Hilberg, *Destruction of the European Jews*, pp. 547, 548-553.
146. Hilberg, *Destruction of the European Jews*, pp. 550.
147. Hilberg, *Destruction of the European Jews*, pp. 552.
148. Hilberg, *Destruction of the European Jews*, pp. 552-3.
149. Lista manuscrita, "1938 Card Consumption of European Countries", Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60; ver "Confidential Memorandum NY 249-C (Supplemental): Location, Number and Use of All Business Machines in the City of Rome", Appendix A, pp. Vii, viii, apresentado por H.J. Carter, 14 de janeiro de 1944, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, , NA RG60; *ver também* "Confidential Memorandum NY 249-D: Use of Business Machines by the Italian State Railways", pp. 1-3, apresentado por H.J. Cater, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, 8 de março de 1944, NA RG60; *ver também* H.J. Carter, "Miscellaneous Remarks Pertaining to the Installation of Business Machines and Applications of Punched Cards in the Balkan States", 14 de janeiro de 1944, pp. 2, 3, 5, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
150. Lista manuscrita, "1938 Card Consumption of European Countries", Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60; "Report on Deutsche Hollerith Maschinen GmbH: Confidential Report 242", pp. 1, 3, apresentado por Harold J. Carter, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, 8 de dezembro de 1943, NA RG60.
151. Deutsche Hollerith Maschinen GmbH: Confidential Report 242", pp. 1, 3, apresentado por Harold J. Carter, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60; "Memorando Confidencial NY249-D: Use of Business Machines by the Italian State Railways", pp. 1-2, 4, 6, 8-9, apresentado por H.J. Carter, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, 8 de março de 1944, NA RG60; *ver* H.J.

Carter, "Miscellaneous Remarks Pertaining to the Installation of Business Machines and Applications of Punched Cards in the Balkan States", 14 de janeiro de 1944, pp. 2, 3, 5, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60; Lista manuscrita, "1938 Card Consumption of European Countries", Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.

152. Lista manuscrita, "1938 Card Consumption of European Countries", Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60; "Deutsche Hollerith Maschinen GmbH: Confidential Report 242", pp. 1, 3, apresentado por Harold J. Carter, 8 de dezembro de 1943, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
153. "Confidential Memorandum NY 249-D: Use of Business Machines by the Italian State Railays", p. 8, apresentado por H.J. Carter, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60; "Deutsche Hollerith Maschinen GmbH: Confidential Report 242", p. 3, apresentado por Harold J. Carter, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60; H.J. Carter, Entrevista com J.W. Schotte, 14-16 junho de 1943, p. 13, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
154. Lista manuscrita, "1938 Card Consumption of European Countries", Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
155. H.B. Fellinger, 19 de julho de 1945, Enc 4, p. 9, Arquivos da IBM; Lista manuscrita, "1938 Card Consumption of European Countries", Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
156. H.J. Carter, "Miscellaneous Remarks Pertaining to the Installation of Business Machines", 14 de janeiro de 1944, pp. 3-4, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
157. H.J. Carter, "Miscellaneous Remarks Pertaining to the Installation of Business Machines", 14 de janeiro de 1944, p. 5, Department of Justice, War Division Economic Warfare Section, NA RG60.
158. H.J. Carter, "Miscellaneous Remarks Pertaining to the Installation of Business Machines", 14 de janeiro de 1944, p. 5, Department of Justice, War Division Economic Warfare Section, NA RG60.
159. "Confidental Memorandum NY 249-D: Use of Business Machines by the Italian State Railways", p. 4, apresenado por H.J. Carter, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, 8 de março de 1944, NA RG60.
160. H.B. Fellinger, 19 de julho de 1945, Enc 6, pp.2-3, Arquivos da IBM.
161. H.B. Fellinger, Memorando, 19 de julho de 1945, Enc 6, pp.2-3, Arquivos da IBM.

CAPÍTULO

A Luta para Permanecer no Eixo

Durante o inverno de 1940-1941, enquanto Chauncey negociava com os nazistas na Alemanha, a guerra devastava a Europa. Ao mesmo tempo em que Watson e os executivos da IBM lutavam obstinadamente para manter o primado comercial na máquina de conquista do Eixo, milhões de judeus se empenhavam para sobreviver num continente infestado por forças nazistas e seus comparsas, tudo altamente organizado e intensamente automatizado. Artigos de jornal, fotografias dramáticas e noticiários cinematográficos continuavam a narrar a história trágica, embora cada vez mais rotineira, da destruição dos judeus.

9 de novembro de 1940, *The New York Times*: "Judeus do Reich Enviados para o Sul da França; 10.000 Já Estariam em Campos." *No Campo de Gurs, segundo se comenta, os refugiados foram obrigados a viver em pequenos barracos de madeira, sem água suficiente e quase sem alimentos.*[1]

26 de novembro de 1940, *The New York Times*: "Hoje, os Judeus de Varsóvia, serão Cercados por Muros; 500.000 Começam 'Nova Vida em Guetos Construídos pelos Nazistas'." *Segundo decreto alemão, todos os judeus em Varsóvia deverão fixar residência no gueto... onde, em alguns edifícios, até sete pessoas moram num mesmo quarto. O muro – incomum nos tempos modernos, isola 100 ou mais quarteirões da cidade e interrompe 200 ruas e até mesmo linhas de bonde.*[2]

5 de dezembro de 1940, *The New York Times*: "Romênia Emerge da 'Revolução'; Quantidade de Mortos é de Quase 400, Feridos São Mais de 300 – Reino do Terror Durou Oito dias." *"Puristas" da Guarda de Ferro da Moldávia lançaram um pogrom de grandes proporções. Judeus foram seqüestrados, surrados e mortos em Galati e Turnu Severinu, Giurgiu e Craieva... Em ataques à luz do dia, os Guardas Vermelhos se apossaram de lojas judaicas em Brasov, Timisoara e Ploesti.*[3]

5 de dezembro de 1940, *The New York Times*: "Cólera Mata Homens em Campos de Concentração na França." *Refugiados transferidos de um para outro campo de concentração... foram trancados em vagões de gado sem comida, água ou instalações sanitárias durante períodos que chegaram a quatro dias seguidos... quase todos os 15.000 internos contraíram cólera e cerca de 500 morreram... "Não havia pás para cavar sepulturas e tampouco caixões para o enterro dos corpos", [afirmou um médico prisioneiro]. "Escavávamos covas rasas com as mãos e cremávamos os corpos que podíamos."*[4]

17 de dezembro de 1940, *The New York Times*: "Propriedades dos Judeus na Alsácia são Confiscadas." *Propriedades de judeus são confiscadas e serão distribuídas gratuitamente ou a preços módicos... Os móveis de melhor qualidade... foram enviados para a Alemanha em trens.*[5]

14 de janeiro de 1941, *The New York Times*: "Judeus da Holanda Devem Cadastrar-se." *Todos os judeus devem cadastrar-se em seis semanas, segundo normas promulgadas hoje pelo Comissariado Alemão para a Holanda.*[6]

25 de janeiro de 1941, *The New York Times*: "300 Judeus Mortos, Segundo Relatos." *Alguns dos elementos mais extremistas da Guarda de Ferro rebelde, de Bucareste, cumpriram a ameaça de eliminar os judeus... matando a tiros de metralhadora cerca de 300 judeus que antes haviam amontoado em celeiros.*[7]

26 de janeiro de 1941, *The New York Times*: "Miséria e Morte nos Campos Franceses." *Em alguns dos campos... predomina uma "atmosfera insuportável de desalento humano", segundo se informa, constatando-se entre a maioria dos refugiados mais velhos "um intenso desejo de morrer"... [relatou uma fonte do Campo de Gurs]. "Não estão mais dispostos a lutar; apáticos, ficam deitados em seus colchões de vime, muitas vezes recusando alimentação, apenas esperando pelo fim."*[8]

Não obstante todas as histórias de atrocidades divulgadas pelo rádio, Watson travava sua própria peleja. Arrebatava-o a determinação inexaurível de preservar a posição de domínio privilegiado no complexo comercial e industrial do Terceiro Reich. Mas a luta não ia bem.

Na primeira semana de janeiro de 1941, autoridades do Ministério das Finanças da Alemanha decidiram que o acerto da IBM com Heidinger, no valor de mais de US$900.000, não podia ser liquidado com

os reichsmarks bloqueados da empresa. Irritado, Chauncey informou a Nova York que ele "teria de começar tudo de novo". Uma das principais objeções do governo era a continuidade do chamado programa de royalties da IBM, considerado um esquema fraudulento para extrair lucros da Alemanha na forma de despesas simuladas. Por que outro motivo, queixavam-se os críticos, a própria subsidiária da IBM pagaria royalties à matriz?[9]

Ao mesmo tempo, os círculos do partido continuavam a exigir que a IBM desistisse da participação acionária majoritária. Os executivos da IBM começaram a pensar se não deveriam vender algumas ações para o próprio governo de Hitler, constituindo uma sociedade direta com o Reich, "desde que, ao mesmo tempo, o governo reconhecesse a validade do acordo de royalties e as obrigações dele decorrentes". Em 24 de janeiro de 1941, um funcionário nazista do Deutsche Bank se reuniu com Chauncey e repetiu a afirmação de que, se a IBM cedesse a maioria, "cuidaremos de qualquer novo concorrente". Nova York não se importava de transferir algumas ações para nacionais alemães, Mas Watson ainda tinha a esperança de não ser forçado a reduzir a propriedade da IBM a uma posição minoritária.[10]

Em fins de janeiro, Chauncey, já cansado, esperava voltar à Manhattan para apresentar seu relatório confidencial na segurança da sede da IBM. Assim que conseguisse a decisão do conselho de administração, retornaria de avião a Berlim e novamente conversaria com Veesenmayer, conforme prometido. Nessa altura, Chauncey já aprendera que, em conversas telefônicas, devia referir-se a Veesenmayer, obliquamente, como "aquele funcionário", ou "um funcionário". Chauncey foi para Genebra, de onde telefonou para Nova York para receber as próximas instruções. A conversa, como de costume, foi conduzida em código, cheia de alusões cifradas.[11]

31 de janeiro de 1941, 16h45

Chauncey, na IBM de Genebra

John G. Phillips e Charles R. Ogsbury, na IBM de Nova York.

Phillips: Alô, Harry, aqui é Phillips...

Chauncey: Sim. No momento, tenho dois cursos de ação. Devo enviar-lhe um relatório sobre a grande questão [preservar a maioria], que nem daqui posso expor-lhe totalmente, com todos os detalhes, por telefone ou por escrito... Ou eu podia voltar aos Estados Unidos e apresentar-lhe um relatório por escrito... [Mas] depois [devo] regressar à Alemanha, a pedido de "um funcionário".

Phillips: Você não pode ser um pouco mais específico?

Chauncey: Não, mas você pode compreender. Por questões de tempo, prometi "àquele funcionário" que iria à América com alguma pressa e retornaria o mais breve possível.

Phillips: É preciso que seja você, Harry, para concluir o negócio?

Chauncey: Ele me pediu para fazer isso, embora eu tenha deixado com nosso advogado uma procuração para fechar qualquer negócio que a gente decida fazer, pois o tal homem - o nosso homem [advogado Albert] - terá de entrar na discussão... agora vou ler para você parte de uma carta de "nosso melhor amigo", que foi enviada para o Sr. Watson. Aspas: "O ingresso na empresa de interesses industriais influentes como novos acionistas redundaria em benefício para a IBM e para a Dehomag. A insatisfação evidentemente se manifestou em críticas ao preço e a outras políticas - e em reivindicações de desenvolvimento de concorrentes, por iniciativa governamental, se necessário, ou pelo menos com respaldo oficial." Fecha aspas. [12]

Voltando-se para a ameaça de um programa de cartel do Reich, mediante a fusão da Bull francesa com a Dehomag, Chauncey sugeriu que ele tentasse abortar o plano imediatamente.

Chauncey: Ofereceu-se a transferência de participação societária recém-adquirida na empresa franco-germânica [o planejado cartel alemão] em troca da posição majoritária na Dehomag..., o que, evidentemente, não seria vantajoso para nós. Você está percebendo? Vou tentar entrar em contato com nosso pessoal na França.

Phillips: Tenho uma pergunta sobre isso. Você vai tentar entrar em contato com nosso pessoal francês. Agora, Sr. Ogsbury fez algumas anotações aqui, com Sr. Schotte, quanto a [três] pontos em que você deve pensar: a ação judicial contra a Bull; a situação geral da Bull; e possíveis entendimentos entre [o diretor da subsidiária francesa da IBM, Roger] Virgile e a Alemanha, quanto a operações de fusão o compra.

Ogsbury: Harry, o que você vai fazer? Você pretende se encontrar com Virgile, em Paris, ou ele vai aí?

Chauncey: Sei que ele terá de ir à área não ocupada [França de Vichy]. Eles [as autoridades nazistas] não nos deixarão ir a Paris.

Sr. Ogsbury: parece que tem havido algumas negociações entre Virgile e Dehomag quanto à fabricação de peças e de certas máquinas. Acho que você encontrará toda a correspondência sobre o assunto com Taylor. Talvez você deva procurá-lo e ver quem está patrocinando tudo

isso. Acho que a empresa francesa [a subsidiária da IBM em Paris] está por trás disso, e sem dúvida está sendo feito sem o consentimento daqui. Você está entendendo? Isso tem de ser examinado... Não concordamos com nada disso... Quanto tempo você vai ficar aí?

Chauncey: Estou perfeitamente disposto a ficar aqui. Embora preferisse estar em Nova York, não há problema em continuar por aqui. A questão é que você não consegue compreender como são as coisas aqui [na Europa].

Ogsbury: O ponto é que se você tiver de voltar [para Nova York], todos os outros assuntos podem esperar. Você entende o que estou dizendo? Todas essas coisas que estou falando com você só valem se você tiver condições de resolvê-las, em vista do tempo em que já está aí.

Chauncey: Terei de ficar aqui [em Genebra] duas ou três semanas antes de ir a Lisboa e conseguir vistos, etc. Mas, de qualquer maneira, vou enviar-lhe um relatório assim que puder... Já me comuniquei com o Virgíle. Talvez tenhamos de ir à Itália. Acho que devo fazer esses contatos por aqui. Talvez seja melhor descobrir que negócio é esse.

Ogsbury: Tudo bem, se isso não vai interferir nas outras coisas que você tem de fazer.

Phillips: Harry, o que me preocupa agora é o seguinte: tanto Mr. Watson como Sr. Nichol estão em casa, gripados. Um deles, ou os dois, provavelmente estará de volta na segunda-feira, e não podemos fazer nada durante o fim de semana. Nós lhe mandaremos um telegrama e conversaremos com você na segunda-feira. Está bem assim?...

Chauncey: Vou com Taylor até onde puder.

Phillips: Harry, você me responde uma pergunta? Você acha que deve voltar e depois retornar?

Chauncey: Prometi "àquele funcionário" que retornaria.[13]

Ao longo de toda a faina cotidiana da IBM para permanecer no Eixo durante a guerra, a empresa dependeu da cooperação do Departamento de Estado como correio. Toda mensagem transmitida por meio de uma embaixada ou legação americana não era passada adiante às cegas. Tiravam-se várias cópias para o pessoal sênior em Washington. Periodicamente, Watson escrevia cartas de agradecimento pela ajuda constante. Por exemplo, em 8 de janeiro de 1941, Watson enviou uma carta a Paul T. Culbertson, subchefe da divisão de Assuntos Europeus: "Gostaria de agradecer-lhe por sua cortesia com nossa empresa, por ocasião da remessa para mim de uma carta de Sr. Harrison K. Chauncey, representante de nossa empresa, que está temporariamente em Ber-

lim. A presteza com que se tratou do assunto foi muito importante para nós. Todos os diretores de nossa empresa também expressam comigo nossos agradecimentos por sua colaboração."[14]

O intuito do Departamento de Estado de promover secretamente as causas comerciais da IBM não diminuiu de intensidade, apesar da manifesta oposição oficial do país à ameaça de Hitler. Por esse motivo, era vital para Watson que nada fosse feito que pudesse causar embaraços ou mesmo contratempos públicos ao Departamento de Estado. Este cuidado acentuou-se ainda mais com a investigação do FBI, então em andamento, sobre as operações da IBM, como possível reduto de simpatizantes nazistas. A prevenção de situações constrangedoras não era fácil, em virtude das dimensões da rede global de IBM-istas, tão profundamente envolvidos com os fascistas e com os países do Eixo e tão afeitos a referir-se com solidariedade aos esforços militares dos clientes.

Walter G. Ross, carinhosamente conhecido como "Capitão Ross", era um dos mais ousados e independentes agentes europeus estacionados no Continente, fechando com ares triunfantes importantes negócios para a empresa. Ele chegou a ser louvado pela IBM como "um dos mais vibrantes", cujo "zelo e dedicação ... [e] cujas proezas" serão narradas durante décadas". O capitão Ross acantonou-se, basicamente, na Espanha fascista, onde se concentrou na Ferrovia Espanhola. Em 1940, o popular Ross estava prestes a aposentar-se. Deixaria atrás de si a subsidiária espanhola recém-organizada e daí por diante atuaria como assessor especial. Quando retornou aos Estados Unidos, em agosto de 1940, o entusiástico vendedor fez algumas declarações a um jornal local, *The Brooklyn Eagle*.[15] Tais comentários causaram furor.

Em suas observações espontâneas, Ross previu que a Inglaterra seria forçada ao armistício em duas semanas, abandonando, em conseqüência, a Europa. Além disso, manifestou aprovação e revelou ter cooperado com o regime de Hitler. "Ele [Ross]... tem conhecimentos de primeira mão, pois já morou durante muito tempo no mesmo prédio do Ministro alemão... Ao chegar a estas praias, o capitão ficou 'simplesmente aterrorizado e estarrecido' com os ataques ostensivos das autoridades americanas contra Hitler e Mussolini, as quais, para ele, agiam no estilo de 'magricelas torcendo o nariz dos valentões do bairro' ...'sou americano', resume, 'mas antes de começar a xingar é bom ter certeza de estar preparado: este país pensa que pode gastar muito dinheiro e produzir soldados da noite para o dia. Não vai conseguir. A Alemanha se dedicou a isso durante cinco anos' ...Os alemães, argumentou, tinha soldados mais bem treinados, equipamento superior e

generais mais ágeis." Ross também declarou que concebera um plano pelo qual Watson usaria seus canais para levar dinheiro aos civis despojados na Europa.[16]

O artigo aparentemente inconseqüente não passou despercebido aos responsáveis em Washington pela vigilância de simpatizantes nazistas. O secretário de estado assistente, Adolf Berle, enviou um recorte do artigo a J. Edgar Hoover, do FBI, declarando: "As observações... seguem os mesmos padrões utilizados em toda a propaganda nazista." Cópias do artigo circularam pelo Departamento de Estado e pela IBM. Rapidamente, Watson tomou conhecimento da situação embaraçosa. Num exemplo de como, quando provocado, era capaz de agir com ira corporativa para proteger os interesses da empresa, Watson voltou-se contra Ross. Num instante, décadas de vibrantes realizações para a IBM foram esquecidas. Ele foi demitido sumariamente.[17]

Em 6 de setembro de 1940, Watson enviou a Ross uma carta de demissão humilhante. "Tenho diante de mim um recorte do *Brooklyn Eagle*, de 28 de agosto de 1940, em que você dá a impressão de falar como representante de nossa empresa", começou Watson. "Você trabalhou como nosso agente na Espanha, durante muitos anos, remunerado na base de comissões, até que em 1939, em Paris, combinamos sua aposentadoria...

"Você usou meu nome ao referir-se a um plano de sua autoria para enviar ajuda monetária aos refugiados e aos desabrigados civis na França, com o qual você diz que eu estaria disposto a cooperar. Jamais discuti com você qualquer assunto desse teor e não estou interessado em quaisquer de seus planos. Já estou prestando minha cooperação através de outros canais aprovados por nosso governo.

"Você não tem o direito de envolver nossa empresa, meu nome ou o de qualquer dos representantes da empresa em suas manifestações. Além disso, você fez declarações sobre os países em guerra e criticou as políticas de nosso país, afirmações pelas quais você deve assumir integral responsabilidade como indivíduo. Exijo que você informe ao *Brooklyn Eagle* que as declarações atribuídas a você são a expressão de sua própria opinião, não tendo sido proferidas na condição de representante da International Business Machines Corporation, de qualquer de seus diretores e de outros membros da organização; e que suas afirmações foram feitas sem o conhecimento e consentimento de qualquer pessoa relacionada com nossa empresa...

"Este assunto é tão sério sob o ponto de vista de nossa empresa que é preciso avisá-lo de que, com vigência imediata, devemos romper todos

os vínculos entre nós. Discutíramos a possibilidade de utilizá-lo para outras atividades em nossa empresa, mas suas declarações no referido artigo inviabilizam essa hipótese. Estou anexando à presente carta o rotineiro aviso de rescisão de nosso contrato."[18]

Em 6 de setembro de 1940, Ross efetivamente escreveu ao editor do *Brooklyn Eagle* uma retratação surpreendente, que parecia ter sido redigida no gabinete de Watson. A máquina de escrever parecia ser a mesma usada na carta de Watson e as iniciais da datilógrafa, "LH", estavam na parte inferior de ambas as cartas. Ademais, a retratação de Ross começava de maneira quase idêntica à carta de Watson, do mesmo dia. "Tenho diante de mim um recorte do *Brooklyn Eagle*, de 28 de agosto de 1940", afirmava a retratação de Ross, "que pretende ser uma entrevista a um de seus repórteres em seu escritório. Quero corrigir a impressão errônea que este artigo transmitiu ao público. Em primeiro lugar, não sou representante da International Business Machines Corporation... onde apenas atuava como consultor na Espanha. Por esse motivo, o nome da International Business Machines Corporation, e o de Sr. Watson, não deviam ter aparecido no artigo. O que disse ao seu repórter foi minha própria opinião pessoal, e não falei em nome da International Business Machines Corporation, ou de qualquer de seus diretores. Espero contar com o seu favor de publicar esta carta em seu jornal tão cedo quanto possível."[19]

No mesmo dia, 6 de setembro, Watson pessoalmente enviou cópias da carta de demissão e da carta de retratação de Ross a vários funcionários graduados do Departamento de Estado, inclusive o Secretário de Estado Cordell Hull.[20] Quando a poeira assentou no caso do breve mas turbulento episódio de Ross, Watson provara mais uma vez que, quando queria controlar o pessoal em sua empresa, era capaz de fazê-lo de forma impiedosa, grosseira e implacável.

Em outras situações, alguns IBM-istas distenderam a mala diplomática do Departamento de Estado até o limite da conveniência. Uma coisa era ajudar uma empresa americana a proteger seus investimentos na Alemanha, mas recorrer aos canais diplomáticos para aprofundar o relacionamento da IBM com os nazistas nos territórios ocupados às vezes retraia o Departamento de Estado. Em 2 de outubro de 1940, o homem da IBM na Dinamarca ocupada, Max Bodenhoff, enviou uma carta a Watson, por intermédio da Legação Americana, sugerindo que a empresa admitisse um amigo pessoal do ministro das relações Exteriores, von Ribbentrop, como agente especial de negócios para reforçar o trabalho da subsidiária com os nazistas locais. O encarregado americano in-

terino em Copenhague, Mahlon F. Perkins, ficou em dúvida sobre a transmissão de uma carta como aquela pelos canais oficiais.[21]

"Max Bodenhoff... representa a organização de Sr. Watson em Copenhague", escreveu o exasperado diplomata, numa queixa enviada em três vias a Washington. "Esta carta não está sendo transmitida da maneira prescrita pelas Séries Diplomáticas 3267 e 3268, de 9 de agosto de 1940, pois considera-se que o Departamento deve decidir sobre a propriedade de transmiti-la. É de se notar que Mr. Bodenhoffer sugere a Mr. Watson o emprego do Dr. Orla Arntzen, amigo íntimo do ministro das relações exteriores alemão, para atuar como representante especial da International Business Machines Corporation. Este procedimento parece envolver questões de política e de ética que o Departamento talvez pretenda considerar."[22]

As objeções de Perkins foram examinadas por não menos do que oito funcionários. Todos concordaram que o julgamento dele devia ser confirmado, devolvendo-se a carta de Bodenhoff à Copenhague com a declaração: "O Departamento acredita que não seria aconselhável transmitir a carta mencionada e, assim, ela está sendo enviada de volta à Legação."[23]

Em determinado momento, um alto funcionário do Departamento de Estado notificou a IBM de Nova York: "O Departamento entende que existem recursos de telegrafia disponíveis entre os Estados Unidos e a Alemanha. Caso essa empresa tenha dificuldades de comunicação... será motivo de satisfação para o Departamento ajudar na transmissão... por meio dos canais oficiais e às suas custas, desde que essa empresa forneça o nome completo das pessoas ou empresas no exterior cujos interesses estejam envolvidos e informe o Departamento quanto à natureza de tais interesses e se essas pessoas ou empresas têm nacionalidade americana. Estou certo de que V.Sas. reconhecerão de imediato que o Departamento, sobretudo nessa época extraordinária, deve reservar seus recursos para o serviço de legítimos interesses americanos."[24]

Não obstante a percepção ocasional de que o Departamento de Estado se convertia em parceiro absolutamente indispensável para a ampliação e resguardo das relações lucrativas da IBM com a Europa nazista, o papel daquele órgão em breve excederia o de mero correio. Logo, os diplomatas em Berlim se transformavam em agentes especiais da IBM para a preservação do nicho da empresa no Eixo nazista.

Chauncey voltou a Berlim para retomar suas negociações excruciantes com Heidinger. Ironicamente, à medida que os Estados Unidos se

aproximavam cada vez mais dos limites da declaração de guerra, Heidinger acreditava que suas opções se tornavam mais estreitas. Na estranha práxis da lei alemã, caso a Dehomag se tornasse propriedade inimiga, a subsidiária ficaria sob a responsabilidade de um interventor e todos os seus bens seriam congelados. Nesse caso, a esperança de Heidinger de converter em dinheiro suas ações e retirar-se da sociedade também seria congelada. Se a concorrência superasse a IBM, sua participação acionária em breve perderia o valor.

Em princípios de março de 1941, Heidinger concordou com um novo acordo - RM2,2 milhões em troca de seu *status* de acionista preferencial. Ele continuaria com as ações, que poderiam ser vendidas apenas à IBM quando ele saísse da empresa - mas o preço seria o valor contábil.[25]

Os burocratas econômicos do Reich aprovaram a operação, pois se tratava menos de venda de ação do que redução de *status* - e Heidinger foi sobejamente recompensado pelos vários bônus atrasados.[26]

Mas Veesenmayer ainda insistia em que a IBM renunciasse à posição majoritária ou enfrentasse o novo cartel. E agora o cartel tinha um nome: Wanderer-Werke. O tradicional fabricante de motocicletas e ferramentas, Wanderer-Werke estava sendo induzido pelo Reich a absorver a Bull francesa e os interesses da Powers, criando condições para a modelagem de uma nova empresa de cartões perfurados. As empresas de Powers eram agora controladas pelas Oficinas Hermann Goering, sob um conselho de administração superposto. Nessa altura, a Alemanha já constatara que nenhuma das duas empresas marginais, Bull ou Powers, possuía a necessária capacidade de produção. Precisar-se-ía de uma fábrica totalmente nova, de propriedade alemã. Mas os projetos e desenhos já estavam em Berlim para o lançamento de uma nova série de máquinas, caso a IBM não se rendesse. A Alemanha não tinha condições de desligar-se imediatamente do império IBM. Mas se Watson não cedesse voluntariamente, um arsenal de táticas resolutas, desde a preferência por contratos comerciais com a Wanderer-Werke até reduções de preços obrigatórias na Dehomag, forçariam a venda final. Essa abordagem era o que Veesenmayer considerava "sem pressões".[27]

As opiniões sobre se o Reich seria capaz de prosseguir sem a IBM mudavam todos os dias. Mesmo um programa intensivo para a produção de novas máquina demoraria meses para que o primeiro equipamento rolasse das linhas de produção. Além disso, sem uma fonte de abastecimento de cartões, a situação seria como produzir canhões sem munição. Como era de se esperar, Veesenmayer pressionou com cuida-

do. Se a IBM se retirasse e de repente interrompesse os serviços de manutenção ao Reich, o programa de automação alemão logo ficaria paralisado.

"Estamos ameaçados pela possível eliminação da Dehomag pela concorrência", Chauncey relatou a Nova York em 10 de março de 1941, "que talvez seja patrocinada pelas autoridades. Também estamos sob a ameaça de um ataque ao acordo de royalties; e sob o risco ainda mais iminente de substancial redução compulsória nos preços, se não cedermos a maioria."[28]

Chauncey não podia repetir com mais insistência: "Dr. Veesenmayher... afirmou que não se exerceriam pressões para forçar a transferência da posição majoritária, mas que era aconselhável fazê-lo. Ele me disse que tudo que se queria era um acordo amigável... Pedi ao Dr. Veesenmayer alguma garantia de proteção de nossa posição minoritária no caso de renunciarmos à maioria. Ele respondeu... que não poderia haver garantias por escrito."[29]

Caíra por terra o embuste de que a administração da Dehomag ainda era um grupo de empregados ou executivos com mentalidade independente. Ostensivamente, não passavam de peões do Partido Nazista. "Sr. Heidinger e vários outros membros do conselho de administração são militantes nazistas", salientou Chauncey. "Tanto quanto é de meu conhecimento, eles são obrigados a seguir qualquer ordem do Partido nazista."[30]

Contudo, o rebelde Chauncey ainda se aferrava à sua revolta contra o que chamava de "ameaças chantagistas". A renúncia à maioria não protegeria os investimentos da empresa, argumentava. "Ao abrir mão da maioria", afirmava, "não teremos nenhuma garantia de que o próximo ataque não será contra a minoria [remanescente da IBM] e até mesmo contra o pagamento de royalties". Chauncey denominara a insatisfação alemã como mera "gritaria". Era fácil falar em formar um novo cartel. Mas realidade continuava a mesma: "No momento, o governo precisa de nossas máquinas. Hoje, o exército as utiliza para todos os propósitos imagináveis."[31]

Assim, embora acreditasse na impossibilidade de ser desalojada do Eixo, a IBM realmente temia a redução de lucros que talvez resultasse de qualquer tentativa de concorrência, por mais tênue ou distante. O homem que não tolerava nem mesmo a concorrência de caixas registradoras usadas, agora se concentrava em intensificar ainda mais seus esforços para evitar que a concorrência diluísse os lucros da IBM. Ironicamente, a diligência dos auditores da IBM em reportar e certificar os lu-

cros nunca cessaram durante toda a Revolta da Dehomag. Mesmo quando Watson dedicava o máximo de recursos à proteção de seu monopólio, os contadores se empenhavam em verificar duas vezes todos os centavos.

Todas as faturas da Dehomag, para todos os clientes, referentes a todas as máquinas e cartões eram revistas pela IBM de Genebra quanto à correção e depois analisadas pelos supervisores financeiros em Nova York. Essa atitude fiscalizadora se aplicava ao faturamento da Dehomag tanto dentro da Alemanha quanto nos países e territórios conquistados na Europa nazista.[32]

Por exemplo, a Dehomag emitiu quatro pequenas faturas na primavera de 1940. A fatura 04/26469, de 13 de março de 1940; as faturas 04/28499 e 04/28500, ambas de 21 de maio; e a fatura 04/28612, de 27 de maio. Essas faturas não passaram pelas inspeções periódicas da Dehomag. Para analisá-las, os contadores de Nova York efetuaram solicitação por escrito a Genebra, em 23 de dezembro de 1940. Taylor, em Genebra, elaborou uma resposta detalhada de duas páginas, em espaço simples, item a item, em 14 de fevereiro de 1941, juntamente com o pedido por escrito de que a Dehomag, em Berlim, reapresentasse as faturas em duas vias. Em 26 de fevereiro de 1941, os contadores da Dehomag enviaram a Genebra uma carta em alemão, com tradução em inglês para Nova York, confirmando que forneceriam novo relatório de reconciliação. Finalmente, as quatro faturas foram localizadas: uma era de US$525,60; a outra, de US$46,77; a terceira, de US$23,44; e a quarta, de US$1,52.[33] Na IBM, contavam-se todos os tostões.

Mas em 12 de março de 1941, a claudicante economia de guerra da Alemanha aumentou ainda mais a pressão sobre o fluxo de dinheiro proveniente da Dehomag. O ministro de economia do Reich, Walter Funk, advertiu no almoço anual dos acionistas do *Reichsbank* que em breve se divulgariam "drásticas restrições" à distribuição de lucros pelas empresas. Dividendos acima de 6% estariam sujeitos a "tributação proibitiva". A única maneira de evitar o impacto na distribuição de lucros era o aumento voluntário do capital social da empresa, admitido durante um breve período de investimentos; 6% de um capital mais alto certamente renderia maior distribuição de lucros. Em outras palavras, apenas aqueles que investissem ainda mais na economia alemã continuariam a colher lucros significativos. As palavras de Funk dispararam alarmes em toda a IBM. [34]

Outros sinais de advertência soaram quando, em fins de maio de 1941, a IBM percebeu que a Dehomag estava reduzindo os preços para respaldar o esforço de guerra alemão sem a permissão da IBM.

Memorando a Thomas J. Watson
De: J.C. Milner
Assunto: Preços de Arrendamento na Alemanha
23 de maio de 1941

Tomamos conhecimento por meio do escritório de Genebra que a empresa alemã reduziu os preços de arrendamento aos clientes em cerca de 10%. Evidentemente, isso significa que nossos royalties serão afetados na mesma proporção. Embora não tenhamos números recentes da Alemanha, estimamos que a redução de 10% acarretará uma diminuição de mais ou menos 1.500.000 reichmarks na receita bruta de arrendamentos da empresa alemã.[35]

Em 12 de junho de 1941, o Reich promulgou as normas restritivas sobre distribuição de lucros. Os novos limites afetavam não apenas a IBM, mas os bônus para Heidinger, Rottke e Hummel. Os gerentes alemães sabiam que, se a IBM não aumentasse os investimentos, o pagamento de bônus não mais seria possível. No entanto, uma brecha na legislação alemã permitia que o conselho de administração - com ou sem aprovação da maioria - reinvestisse na empresa os fundos disponíveis. A Dehomag acumulara milhões de reichmarks bloqueados, resultantes de lucros não distribuídos, à espera de definição. O conselho de administração alemão podia votar pelo reinvestimento do dinheiro, aumentando, assim, o capital social da empresa. Maior capital social significava mais ações. Sob a legislação alemã, quando a empresa emitia novas ações em decorrência de novos investimentos, as ações daí decorrentes eram distribuídas entre os acionistas na exata proporção das respectivas participações acionárias. Em outras palavras, as porcentagens da composição acionária, continuariam as mesmas - apenas todos teriam mais ações - como em qualquer desdobramento de ações. As novas ações seriam distribuídas sem tributação.[36]

Heidinger e companhia decidiram que apressariam a deliberação do conselho de administração para duplicar o valor do capital social da empresa, de mais ou menos RM7,7 milhões para cerca de RM15 milhões, usando os lucros bloqueados da IBM. Forçariam a deliberação com ou sem a IBM, exatamente porque a lei permitia que o conselho de administração aprovasse reinvestimentos sem a prévia anuência dos acionistas.[37]

Para a IBM, o cacife era muito maior do que apenas o reinvestimento de lucros na Dehomag. Até então, embora a IBM detivesse 85% das ações, os 15% de Heidinger, Rottke e Hummel eram compostos de ações restritas. Ao contrário da maioria das participações societárias, as ações

da Dehomag não podiam ser vendidas, oferecidas em garantia ou transferidas para terceiros, como no caso das ações ordinárias da maioria das empresas. Essas ações eram de propriedade dos gerentes apenas enquanto os três permanecessem na empresa, e não podiam ser vendidas para terceiro, exceto para a IBM.

Além disso, cada gerente obtivera as ações não mediante compras normais, mas por meio de grandes empréstimos concedidos pela IBM, que seriam quitados com a "amortização". Na essência, os três gerentes alemães eram proprietários de ações oneradas, sob o controle de Watson.[38]

Se o capital total da Dehomag dobrasse para RM15 milhões, as novas ações seriam distribuídas na proporção de 85% para a IBM e 15% para os alemães - com uma enorme diferença. Das novas ações, 15% se destinariam automaticamente aos três gerentes. As novas ações não estavam sujeitas às cláusulas restritivas. Heidinger, Rottke e Hummel podiam vender ou negociar suas ações com qualquer pessoa, inclusive com o novo cartel. E as novas ações seriam distribuídas livres de ônus - sem empréstimos e sem pagamentos.[39]

As questões começaram a ficar sérias quando a Dehomag solicitou que se declarassem lucros adicionais para o pagamento de bônus. A IBM adotou a linha dura. Em 17 de agosto de 1941, Schotte, que agora fora transferido para a sede de Nova York, telegrafou para Genebra: "Re: Dehomag. Não haverá distribuição de dividendos." O gerente da IBM da Europa, Lier, estava prestes a ditar uma carta para a Dehomag, avisando-a da decisão, quando recebeu uma carta preocupante do advogado Albert, em Berlim. Este avisou que a verdadeira intenção do Conselho de Administração da empresa alemã não era apenas distribuir lucros, mas dobrar o capital com os fundos bloqueados e emitir as novas ações antes da possibilidade de aplicação de cláusulas restritivas.[40]

Lier cancelou a carta à Dehomag. Em vez disso, enviou telegrama à IBM de Nova York: "Albert adverte confidencialmente: Dehomag está providenciando outra reunião do Conselho de Administração, cujas deliberações independem da representação da IBM. De acordo com Albert, a Dehomag planeja aumentar o capital social em proporção suficiente para eliminar o controle da IBM sobre as ações... Kiep não é suficiente, pois pode ser superado na votação."[41]

Todos compreendiam que a IBM podia ser obrigada a votar em favor do - ou, mais precisamente, autorizar - a emissão de ações. E, para tanto, havia muitas razões. Primeiro, era a única maneira de conseguir pagar dividendos em valor correspondente a 12% das vendas e contor-

nar as novas restrições do Reich sobre distribuição de lucros. Nova York queria isso. Ademais, Albert sabia que a IBM não controlava número suficiente de votos no Conselho de Administração. O voto pela emissão de ações prevaleceria de qualquer maneira. Mas Nova York não podia permitir tais deliberações sem o consentimento ou envolvimento da IBM - mesmo que a autorização fosse concedida a contragosto e sob pressão. Tal precedente redundaria numa sucessão inédita de decisões sem o envolvimento da IBM. Primeiro seria a Dehomag. Depois, a Dehomag manobraria as demais subsidiárias européias. Watson não permitiria tal insubordinação.[42]

Acima de tudo, se a IBM votasse contra o reinvestimento na Alemanha, nessa fase crucial das negociações com o partido nazista, a atitude reforçaria a percepção de que Watson era hostil ao Terceiro Reich.

Albert instou para que a IBM se fizesse representar na assembléia, que parecia estar programada para meados de setembro, e, inequivocamente, votasse com sua posição majoritária em favor da emissão de ações. Quanto mais não fosse, a IBM poderia cooperar com a iniciativa sob a condição de que as novas ações distribuídas aos alemães estivessem sujeitas às mesmas cláusulas restritivas aplicáveis às ações existentes. No entanto, para representar a IBM, Albert precisaria de uma procuração. Chauncey previra emergências desse tipo antes de sair da Alemanha, na primavera, e deixara uma procuração sob os cuidados de um terceiro, uma fonte secreta em quem ele confiava e que seguiria suas instruções explícitas - uma fonte em Berlim, alguém que estava fora do alcance dos nazistas.[43]

Albert precisava ter a procuração em mãos fisicamente, para apresentá-la na reunião do conselho de administração. Em 29 de agosto, já tarde, Lier telegrafou para Nova York: "Albert afirma que terceiro tem procuração da IBM para ele. Desejável que a procuração seja entregue a ele... Albert diz que é imprescindível ter procuração, para proteger interesses da IBM. Sugere que você telegrafe a terceiro para entregar-lhe a procuração. Também sugere telegrafar Dehomag informando Albert é nosso advogado, devendo ser convocado para todas as reuniões e para participar de todos os assuntos da Dehomag. Albert pede decisões rápidas. Favor informar."[44]

Era de manhã em Nova York quando Chauncey recebeu a mensagem urgente de Lier, em Genebra. Respondeu antes do fim do dia, sexta-feira, 29 de agosto, instruindo sua fonte secreta em Berlim, A fonte não recebeu o telegrama até a quarta-feira seguinte, 3 de setembro.[45]

3 de setembro de 1941
Harrison Chauncey
International Business Machines Corporation
5909 Madison Ve.
Nova York
Prezado Chauncey:

Recebi seu telegrama de 29 de agosto pedindo-me para entregar sua procuração ao Dr. Albert e cumpri suas instruções esta manhã, quando, pessoalmente, lhe passei o documento em questão e transmiti-lhe sua mensagem. Ele me assegurou que suas determinações seriam cumpridas literalmente. Se os acontecimentos aqui não forem tranqüilos, há a possibilidade de que eu lhe telefone ou lhe escreva com detalhes, conforme recomendação do Dr. Albert. Rapidamente, ele afirmou que Sr. Heidinger estava tentando tirar proveito do decreto de limitação dos dividendos, promulgado depois de sua partida da Alemanha, para forçar a emissão de novas ações.

Quando você saiu daqui, pensei que nos encontraríamos em Nova York antes disso, mas os acontecimentos estão evoluindo com tanta morosidade que decidi ficar aqui durante o inverno. Paul Pearson, de quem você se lembrará, deve entrar em licença para passar uns tempos em casa e deverá estar em Nova York no mês que vem. Também é possível que leve uma mensagem para você se os acontecimentos no meio tempo justificarem essa medida. Por favor, apresente minhas recomendações a Sr. Watson e a Sr. Nichol, com meus melhores votos para você.

Atenciosamente,
Sam E. Woods,
Adido Comercial,
Embaixada dos Estados Unidos,
Berlim.[46]

Embora, agora, cinco alemães participassem do Conselho de Administração da Dehomag, poucos puderam ir a Berlim para a reunião de emergência que Heidinger programara para 19 de setembro – nem mesmo o próprio Heidinger. Este morava em Munique, Assim como Schulte-Strathaus. Dr. Vogt, cunhado de Heidinger, morava em Berlim, mas apresentava problemas de saúde, e não estaria disponível com tão pouca antecedência. Providenciou-se para que os três conselheiros ausentes assinassem procurações. Cada um assinou instrumento de procuração datado de 16 de setembro, preparados por Hans Mahr, advogado da Dehomag. As procurações outorgavam poderes a Kiep ou Ziegler para votar conforme instruções específicas – de forma a aprovar a emissão de ações. Kiep era leal a Watson, mas o ex-cônsul alemão em Nova York ainda era funcionário do Ministério das Relações Exteriores da Alema-

nha. As pressões eram muito fortes. Ele não teria escolha senão votar conforme instruído na procuração por Heidinger e sua turma. Não havia qualquer condição de que Kiep exercesse seu voto pessoal contra o reinvestimento na Alemanha, e assim ele teria de votar com a maioria.[47]

Albert estava de posse da procuração da IBM, entregue por Woods, mas não tinha instruções de Watson. A nova lei alemã não *exigia* a capitalização dos lucros; apenas oferecia às empresas uma oportunidade para aumentar o pagamento de dividendos, desde que reinvestissem mais dinheiro no Reich. Contudo, a IBM teria de votar pela emissão de ações por um monte de razões - isso parecia claro. Albert necessitava de uma decisão - e rápido. Se a IBM se insurgisse contra seu próprio Conselho de Administração e votasse contra o apoio econômico à Alemanha, apenas confirmaria a visão de que era inimiga do regime hitlerista.

Contudo, numa época em que a América estava mais perto do que nunca de entrar na guerra, Watson se sentia profundamente inseguro sobre como seria percebida essa duplicação dos investimentos na Alemanha. Caso a situação se revestisse da aparência de que era algo compulsório, a IBM simplesmente explicaria que foi obrigada a cumprir a lei. Woods não poderia fornecer tal declaração, uma vez que a lei era nitidamente facultativa. Mas ele estava disposto a ler alguma afirmação desse teor, de Albert à IBM de Nova York, permitindo que a IBM transcrevesse a conversa e, assim agindo, deixasse registrado o que pareceria ser uma coação do governo. Combinou-se o telefonema.

17 de setembro de 1941, 10h00, hora de Nova York

Watson: Alô, Sr. Woods.

Woods: Alô, Sr. Watson. Vou ler uma mensagem para o senhor de seu advogado. A mensagem é a seguinte:

"Como é de seu conhecimento, uma lei especial, promulgada em 12 de junho de 1941, determina que os dividendos distribuídos por qualquer empresa constituída sob as leis alemãs estão limitados de hoje em diante a 6%... elas podem, de acordo com certas condições específicas, aumentar o capital social com lucros acumulados. Tal providência compete ao Conselho de Administração, não à assembléia geral dos acionistas. A Dehomag pretende aumentar em 100% seu capital social com lucros acumulados - RM15.400.000 - e assim terá o direito de declarar dividendos de 6%sobre 15.400.000 marcos, que é equivalente a 12% sobre o atual capital social de 7.700.000. As vantagens óbvias dessa iniciativa são... transferência de lucros acumulados ... sem que os acionistas paguem os conhecidos altos impostos... Na prática, essa lei pode ser

considerada compulsória. (Em outras palavras, é obrigatório que se adote tal providência)... Recomendo enfaticamente que me enviem um telegrama de aprovação."

A mensagem foi transcrita como sendo de Woods e assim revestiu-se da autoridade do adido comercial.[48]

Participando com Watson da teleconferência estavam Nichol e Chauncey. Woods se mostrava entusiasmado por falar com o próprio Watson. De fato, Woods de pronto providenciou a datilografia de uma carta para a IBM de Nova York, com a mensagem de Albert, acrescentando: "Foi bom ouvir suas vozes e espero ansiosamente pela oportunidade de vê-los quando passar por Nova York da próxima vez que for para casa."[49]

Na conversa com Woods, Watson disse ao adido que concordava, em princípio, com a emissão de ações, desde que as novas ações dos alemães também estivessem sujeitas às restrições vigentes. Mas a IBM ainda não podia autorizá-lo de maneira formal. Por quê? A Regra Geral 11 (General Ruling 11), dos Estados Unidos, tornava ilegal esse ato.[50] O cumprimento da Regra Geral 11 demandaria tempo. E tempo era algo de que Watson não dispunha.

À medida que a América avançava em direção ao momento em que entraria na guerra, o governo Roosevelt promulgara havia pouco a Regra Geral 11, norma de emergência que proibia qualquer transação financeira com a Alemanha nazista sem autorização especial do Departamento do Tesouro, com base em justificativa por escrito. Até mesmo certas instruções internas de natureza financeira estavam sujeitas à norma. Isso era algo totalmente novo a ser enfrentado pela aliança nazista da IBM. A empresa agora seria obrigada a submeter-se a complexos processos de aprovação burocrática para cada uma de suas instruções financeiras às subsidiárias no exterior sob controle nazista. A Regra Geral 11 não afetava as subsidiárias em países neutros, como a Suécia ou a Suíça. Mesmo assim, prejudicava seriamente todas as comunicações com a própria Dehomag e abria uma janela para o governo sobre muitas das complexas transações a IBM.[51]

Quanto tempo a IBM teria pela frente?

A reunião do conselho foi convocada em Berlim para o fim do dia seguinte.

Nova York imediatamente telegrafou a Woods, informando que aprovava a recomendação de Albert de dobrar o capital social para RM15,4 milhões – um investimento adicional de mais ou menos US$2 milhões. Mas havia uma condição. As novas ações emitidas para os três

alemães estariam sujeitas às mesmas restrições previstas nos atuais acordos de ações oneradas. Isto era imperativo.[52]

Rapidamente, o pessoal da IBM teria de preencher o pedido de aprovação e a declaração juramentada de duas páginas, referentes à duplicação do capital social. A documentação devia ser assinada pelo tesoureiro-secretário da empresa, John G. Phillips. Mas ele não estava disponível. Não havia tempo a perder. Alguém escreveu o nome de Phillips nos dois lugares onde sua assinatura era necessária e em seguida, zelosamente, lançou suas próprias iniciais em letra cursiva minúscula - *aer* - sob a assinatura, para mostrar que a mesma foi aposta por alguém autorizado a assinar.[53]

Mas a assinatura de Phillips precisava ser lançada e reconhecida na presença de um tabelião. Sem problema. Alguém encontrou um tabelião em Queens. Ele reconheceu as assinaturas como autênticas, carimbou seu nome e número bem próximo à assinatura de Phillips e em seguida pressionou o selo em baixo relevo sobre o documento. Anexou-se breve transcrição da conversa telefônica de Woods com Watson para comprovar a urgência da transação. O trecho do diálogo zelosamente transcrito incluía a explicação bem estruturada de Albert de que um dispositivo que, teoricamente, tratava de operações opcionais de reinvestimentos de lucros "pode ser considerado praticamente compulsório".[54]

O formulário de requerimento declarava inequivocamente que o mesmo só podia ser protocolado no Federal Reserve Bank, em Manhattan. Mas no momento em que a documentação ficou pronta, devidamente assinada e selada, era tarde demais. O Federal Reserve Bank, em Manhattan, estava fechado. De qualquer maneira, o andamento do assunto no fleumático Fed seria muito lento. Chauncey partiu para Washington D.C. Ele procuraria diretamente o chefe do Fed, o próprio Tesouro.[55]

Na manhã seguinte, 19 de setembro, Chauncey estava no Departamento do Tesouro. A reunião do Conselho de Administração da Dehomag logo teria início - e a IBM não estaria presente para votar pelo reinvestimento, a não ser que a licença fosse emitida de imediato. Visivelmente agitado e pressionado, Chauncey pediu ao analista a emissão da licença para que a IBM autorizasse a emissão das ações.[56] Quando? Imediatamente.

Todavia, Sr. Rueffer, o analista do Tesouro, não estava mesmo com pressa. Com um ar burocrático, ele informou a Chauncey que emissão da licença demoraria algum tempo e que o pedido devia ser encaminha-

do pelos canais competentes - no caso, o Federal Reserve Bank de Nova York. O impaciente Chauncey agora se mostrava irritado. O requerimento era muito importante e não havia condições de esperar. Ele argumentou que, se a licença não fosse emitida logo, o sócio alemão da IBM tomaria suas próprias medidas, no que seria "provavelmente uma questão de compulsão".[57]

Rueffer não se impressionou.[58] Não havia como resolver o problema com aquela rapidez. Leve-o para Nova York.

Enquanto isso, em Berlim, o advogado da Dehomag, Hans Mahr, tinha sido chamado para definir as formalidades referentes à reunião do Conselho de Administração. O evento se realizaria não na sede da Dehomag, onde era possível receber um telegrama de última hora de Nova York, mas no hotel Adlon - o favorito de Watson. Kiep e Ziegler estariam presentes para votar conforme instruídos por Heidinger. A reunião começaria em breve - às cinco horas.[59]

Em Washington, Chauncey não podia esperar. Ele pediu para falar com o Secretário Assistente, J.W. Pehle, na tentativa de acelerar as providências. Não foi possível.[60]

Nesse caso, ele podia conversar com um membro sênior do staff?[61]

Um dos supervisores de Sr. Rueffer concordou em reunir-se com Chauncey. Mas o fato de que o requerimento devia arrastar-se pelos canais remansosos do Federal Reserve Bank era insuperável. Dominado pelo sentimento de frustração e futilidade, Chauncey expôs a operação financeira para o supervisor. Lucros acumulados bloqueados na Alemanha, no valor de RM7,7 milhões, seriam reinvestidos na empresa, dobrando o capital da Dehomag. Ele salientou o fato de que, embora a IBM de Nova York fosse obrigada a aprovar o aumento de capital, não haveria transferência de fundos dos Estados Unidos. Na realidade, a transação ainda deixaria um saldo de lucros acumulados de RM10 milhões.[62]

Chauncey acrescentou que acabara de retornar da Alemanha, e então sua história começou a percorrer todos os tipos de meandros. O supervisor do Tesouro lembrou-se de que Chauncey "alegou que, caso não se efetuasse a mudança proposta, as autoridades alemãs se encarregariam de empreender elas próprias as alterações ... interesses alemães adquiririam o controle da empresa".[63]

Na verdade, quando a emissão de ações fosse homologada, as proporções acionárias continuariam as mesmas. Os três alemães ainda seriam proprietários dos mesmos 15%. O governo não efetuaria o desdobramento; tratava-se estritamente de uma decisão de negócios do conselho de administração da Dehomag. O supervisor do tesouro não

se convenceu. Ele observou que: "A explicação dele [Chauncey] foi um tanto vaga e envolvia a legislação alemã, sobre a qual ele estava muito inseguro."[64]

Mais uma vez, o supervisor disse a Chauncey que Rueffer estava correto. Pela legislação vigente, a IBM precisava apresentar explicações detalhadas sobre a emissão de ações e protocolá-las junto com o requerimento ao Federal Reserve Bank. Percebendo que o tempo se esgotava para a remessa de instruções a Berlim, Chauncey pressionou o supervisor para que ele ao menos manifestasse sua opinião. Será que essa transação seria aprovada? Tudo era especulação. O supervisor não tinha condições de prever os resultados.[65]

Mas era "extremamente urgente", insistiu Chauncey. Não importava. Nada do que fora dito naquele dia faria com que a licença fosse emitida.[66]

O tempo corria. A votação se iniciaria a qualquer momento e Albert precisava de autorização para votar. Mas Watson não tinha como remeter a autorização. Ninguém na IBM de Nova York podia autorizá-lo sem a licença do Tesouro.

E então Sam Woods o autorizou. Ele telefonou para Albert e disse-lhe para ir adiante.[67]

Albert informou aos executivos da Dehomag que a IBM de Nova York estava autorizando a emissão de ações e não questionaria o reinvestimento. Num rápido evento societário, Kiep e Ziegler reuniram-se no Hotel Adlon, em Berlim, às cinco horas. Kiep abriu oficialmente a reunião e leu o único item da ordem do dia. Ele e Ziegler o aprovaram verbalmente na presença do advogado Mahr, que certificou todos os procedimentos dos dois homens. As ações estavam emitidas.[68]

Watson deve ter ficado furioso. Durante décadas, a IBM esquivara-se entre os volteios legislativos de setenta países – em tempos de guerra, em tempos de paz ou algo no meio termo. De Estados fascistas a regimes revolucionários, a empresa sempre evitou infrações a regulamentos de qualquer espécie. Agora, parece que a Regra Geral 11 tinha sido violada. Basicamente, esse dispositivo foi o precursor do regulamento Trading with the Enemy (Comercializando com o Inimigo). Era algo mais do que importante. Além disso, o nome de Chauncey constava da procuração com base na qual se efetuou a transação. Todos começaram a explicar-se em memorandos e cartas cuidadosamente redigidos.

Albert escreveu a Chauncey em 9 de outubro: "É verdade que Sr. Watson afirmou que me enviaria um telegrama imediatamente, autorizando tal procedimento, e que não recebi o telegrama; ao contrário, fui

informado de que não era possível enviar o telegrama, pois a IBM ainda não tinha recebido a licença do Departamento do Tesouro... Não esperei... mas informei à Dehomag... que eles estavam autorizados a prosseguir." Assim agindo, acrescentou Albert, ele foi capaz de demonstrar a disposição da IBM de cooperar com a economia alemã. Em conseqüência, "tudo se resolveu de maneira amigável", continuou, possibilitando que se evitassem decisões mais controvertidas pelo Conselho de Administração. "Assumi eu mesmo a responsabilidade pela aprovação."[69]

Ciente de que Chauncey talvez tivesse de responder ao Departamento do Tesouro, seguiram-se desculpas de Albert. "Espero que você não tenha dificuldades com o Departamento [do Tesouro]... Eles decerto compreenderão... por motivos óbvios, não estou enviando mais detalhes além dos que a IBM já tem em mãos."[70]

No mesmo dia, Werner Lier, da IBM, escreveu uma carta de quatro páginas a Watson, explicando os eventos. Ele examinara todo o arquivo no escritório de Albert. "Lá observei a decisão tomada pelo Dr. Albert, com base em recomendação de Sr. Woods, de aumentar o capital em 100%... [Mas] gostaríamos de lembrá-lo, quanto ao telefonema de Mr. Woods... e com base no qual ele depreendeu [sic] sua concordância." Lier declarou que era necessária uma iniciativa urgente, "para evitar o precedente de a Dehomag ultrapassar as prerrogativas da IBM".[71]

A IBM não tinha certeza do que fazer. Seu pedido de licença percolava-se lentamente pelo Federal Reserve Bank e pelo Departamento do Tesouro. Uma série de cartas e telegramas formais começaram a encher as pastas, refletindo o fato oficial de que a IBM ainda não dispunha de autorização. Em 26 de setembro, uma semana depois da emissão de ações, a IBM telegrafou para Woods na Embaixada: "Lamentamos não termos telegrafado em resposta à sua mensagem telefônica, em virtude do fato de ainda não termos recebido a licença do Tesouro."[72]

A embaixada estava sem dúvida confusa, porque, pouco depois, enviou um pedido de esclarecimentos. Uma semana mais tarde, Chauncey respondeu à Embaixada: "Com referência a seu telegrama de 29 de setembro, representante não pode agir na falta de licença... e, portanto, autorização pedida é denegada".[73]

A Regra Geral 11 impossibilitava que a IBM continuasse fazendo negócios além-fronteiras com a facilidade a que estava afeita. A empresa não podia esperar semanas para que todas as suas instruções ao exterior fossem aprovadas pelo Departamento do Tesouro. Na realidade, pouco depois de a Dehomag ter dobrado o capital, dois dos confidentes de Watson deviam encontrar-se com Lier, da IBM de Genebra, sem dúvida

para discutir como empregar o investimento adicional. Essa iniciativa apenas realçaria os indícios de ratificação pela IBM. Em 22 de setembro, a Embaixada enviou a Chauncey uma de muitas mensagens cifradas: "Seus dois amigos querem que o representante suíço se encontre com o pessoal da Dehomag. Vocês concordam?"[74]

Chauncey tentou impedir que Lier viajasse da IBM de Genebra para a Alemanha. Imediatamente, enviou um telegrama para o escritório de Genebra. Mas era muito tarde. O escritório respondeu: "Já a caminho. Saiu sábado de manhã. Tentamos alcançá-lo na fronteira, sem êxito... Somente Bachofen [Assistente de Lier] tem condições de comunicar-se com ele de maneira discreta e segura." Seja como for, Lier chegou a Berlim e começou a trabalhar em projetos vitais da Dehomag, como a transferência de máquinas da Dehomag da Polônia para a Romênia, onde eram necessárias com urgência para a realização do recenseamento.[75]

Em 9 de outubro de 1941, Milner, do escritório de Nova York, enviou um memorando a Chauncey, referente à "Remessa de Máquinas da Dehomag para Vários Países". Milner estava preocupado com a possibilidade de que talvez ficasse muito difícil manter a normalidade dos negócios com o regime de Hitler. "Como é de seu conhecimento, telegrafamos em 15 de junho de 1941 ao escritório de Genebra a respeito da proclamação do presidente [Franklin D. Roosevelt] e os instruímos a não tomar qualquer iniciativa envolvendo os ativos da IBM sem consulta prévia ao Consulado Americano. Isso se destinava a evitar a violação não intencional de qualquer dispositivo do decreto presidencial. Fico pensando se você não acharia aconselhável instruir definitivamente Genebra de que nenhum dos países europeus suscetíveis de serem controlados pode encomendar qualquer mercadoria da Dehomag. Evidentemente, trata-se de uma medida drástica, uma vez que alguns desses países estão usando máquinas Dehomag que atualmente exigem peças de reposição. Talvez seja bom discutirmos essa questão assim que possível."[76]

Mas a IBM não interromperia qualquer de seus negócios nem as relações de qualquer de suas subsidiárias com a Dehomag. A IBM protocolou outro pedido no Departamento do Tesouro, desta vez para enviar instruções a todas as suas subsidiárias e sucursais européias, assim como às suas divisões no Japão. A instrução era a seguinte: "Em vista da situação mundial, não podemos participar dos negócios de nossa empresa nos vários países, como fazíamos em tempos normais. Portanto, informamo-lhes que vocês terão de tomar suas próprias decisões, sem procurar-nos para qualquer orientação

ou ajuda, até notificação em contrário." A mesma mensagem foi enviada ao Departamento de Estado, em 10 de outubro de 1941, com um pedido de comentários. [77]

Um funcionário do Departamento de Estado respondeu umas duas semanas depois: "Embora este Departamento esteja satisfeito por ter sido informado de suas intenções quanto a esse assunto, não temos comentários específicos a fazer desta vez." A essa manifestação rotineira, Chauncey respondeu, muito cautelosamente: "Muito obrigado por sua carta de 23 de outubro de 1941."[78]

O telegrama da IBM a todas as subsidiárias envolvidas com países do Eixo foi aprovado. A Instrução de Watson de outubro de 1941 não determinava que as subsidiárias parassem de produzir cartões perfurados para a Alemanha nazista. Tampouco ordenava que cessassem todas as operações. Não definia limites quanto aos projetos de que poderiam participar. Não exigia que os escritórios em países neutros deixassem de respaldar o programa de Hitler. Não proibiu o uso de suas máquinas em operações de recenseamento ou de cadastramento. Nem mesmo vedava a remessa de peças sobressalentes para as máquinas instaladas em campos de concentração. Todos esses negócios prosseguiam. O telegrama apenas instruía os gerentes a não "procurar-nos para qualquer orientação ou ajuda, até notificação em contrário".

Em 21 de outubro de 1941, o Departamento do Tesouro finalmente emitiu a licença para que a IBM transmitisse a autorização sobre a emissão de ações – mais de um mês após o fato.[79] Na semana seguinte, muito tempo depois de a IBM ter protocolado o pedido de licença para instruir todas as filiais no intuito de que parassem de consultá-la, Chauncey mais uma vez falou com o adido comercial Woods.

Chauncey: Recebemos a licença do Departamento do Tesouro para o aumento do capital da Dehomag e lhe estamos enviando um telegrama sobre isso.

Woods: Já foi feito. Seu advogado aqui o fez no dia seguinte ao de minha conversa com Mr. Watson, pois Mr Watson dissera que estava tudo bem.

Chauncey: As ações foram emitidas proporcionalmente?

Woods: Sim, vocês receberam todas as suas ações...

Chauncey: Mas as ações agora foram emitidas para que a IBM seja a proprietária de seu valor proporcional do aumento?

Woods: Sim.

Chauncey: Eu telefonei para você para explicar que, ao autorizar esse aumento, gostaríamos de estar seguros de que as novas ações para os acionistas estão sujeitas aos acordos existentes e que tais acordos serão adaptados às atuais circunstâncias.

Woods: Eu não sei disso.

Chauncey: Você faria o favor de procurar Dr. Albert e dizer a ele para tomar as providências necessárias? Além disso, peça ao Dr. Albert para devolver-lhe a procuração que lhe dei, em razão de minha responsabilidade pessoal por qualquer ato que eu possa praticar com ela. Se, no futuro, precisarmos fazer alguma coisa, podemos usar a procuração, com poderes específicos, desde que tenhamos a licença do Departamento do Tesouro.

Woods: Bem, você sabe que talvez saíamos daqui [no caso de declaração de guerra], nessa hipótese, você quer que eu a destrua?

Chauncey: Sim.

Woods: Dr. Kiep e os outros enviaram recomendações a todos vocês.

Chauncey: Também mandamos recomendações a eles.[80]

A IBM enfrentou inúmeras outras emergências durante o verão de 1941, grandes e pequenas, à medida que procurava proteger seus lucros e preservar o controle sobre as operações agora ampliadas da subsidiária Dehomag. Numa dessas crises, Heidinger empreendida mais uma de seus *putsch* de votação. Em 3 de dezembro, à medida que a América sentia que estava à beira da guerra, um Chauncey visivelmente nervoso apareceu mais uma vez no Departamento de Estado, com outra mensagem urgente para ser transmitida a Berlim. Sr. Luthringer era o encarregado do dia. Chauncey deu ao funcionário o cartão de visita da IBM. O cartão não tinha endereço, título ou número de telefone. Apenas o impresso "Harrison k. Chauncey, International Business Machines Corp., Nova York".[81]

O funcionário escreveu no cartão: "Você quer receber [?]", e desenhou uma seta apontando para o nome de Chauncey. Luthringer concordou em vê-lo.[82]

Chauncey trazia uma mensagem, e novamente não havia tempo para conseguir a licença do Tesouro. Será que o Departamento de Estado se oporia a enviá-la? Dessa maneira, o governo dos Estados Unidos estaria enviando a mensagem, não a IBM. A mensagem da IBM se destinava à Dehomag, através do escritório de Genebra. Dizia o seguinte: "Segundo deliberação dos comitês executivo e financeiro do Conselho de Administração, não concordaremos com nenhuma mudança de au-

toridade para o exercício do direito de voto de nossas ações na Dehomag. A Dehomag é de propriedade da IBM na proporção de aproximadamente 84% e a IBM não pode concordar com nenhuma alteração no controle das deliberações ou com qualquer outra mudança, até que termine a emergência. Por favor, informe Albert e Kiep."[83]

Luthringer fez anotações sobre sua conversa com Chauncey, com quem já estivera antes. "Durante uma visita anterior", Luthringer escreveu, "ele se referira ao fato de que o exército alemão usava muitas máquinas de contabilidade da empresa dele. Aparentemente, os alemães levavam as máquinas nos movimentos de tropas." Luthinger acrescentou: "Com base nas observações gerais de Mr. Chauncey, fiquei com a impressão de que ele está um tanto transtornado pelo medo de que um dia sua empresa possa ser considerada culpada por cooperar com os alemães."[84]

Quatro dias depois, Pearl Harbor era bombardeado. Os Estados Unidos finalmente entraram na guerra contra a Alemanha. Dehomag e todas as subsidiárias de Watson sob o controle do Reich agora seriam gerenciadas por agentes fiduciários nomeados pelos nazistas. A IBM da Europa foi salva.

NOTAS

1. "Reich Jews Sent to South France; 10.000 Reported Put into Camp", *NYT*, 9 de novembro de 1940.
2. "Walls Will Enclose Warsaw Jews Today; 500.000 Begin 'New Life' in Nazi-Built Gueto", *NYT*, 26 de novembro de 1940.
3. "Rumania Emerges from 'Revolution'; Death Toll Nearly 400, Wounded Exceed 300 - Terror Reign Lasted for Eight Days", *NYT*, 5 de dezembro de 1940.
4. "One Arrival on Liner Nyassar tells of Cholera Killing Men in Concentration Camps in France", *NYT*, 5 de dezembro de 1940.
5. "Property of Jews in Alsace is Confiscated; Finer Furnishings Sent to Reich by Trainload", *NYT*, 17 de dezembro de 1940.
6. "Netherland Jews Must Register", *NYT*, 14 de janeiro de 1941.
7. "300 Jews Reported Slain", *NYT*, 25 de janeiro de 1941.
8. "Misery and Death in French Camps", NYT, 26 de janeiro de 1941.
9. Memorando, W.C. Lier, 16 de janeiro de 1941, Arquivos da IBM; Minuta de Carta, K. Horak a White, 3 de dezembro de 1941, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
10. Carta, W.C. Lier a C.R. Ogsbury, 16 de janeiro de 1941, p. 2, Arquivos da IBM; H.K. Chauncey, Notas sobre conversa com Dr. Kimlich, 30 de janeiro de 1941, Arquivos da IBM.

11. Carta, H. Albert a N.F. Lenssen, 27 de janeiro de 1941, Arquivos da IBM; Transcrição, Conversa Telefônica entre H.K. Chauncey, C.R. Ogsbury e J.G. Phillips, 31 de janeiro de 1941, Arquivos da IBM.
12. Transcrição, Conversa Telefônica entre H.K. Chauncey, C.R. Ogsbury e J.G. Phillips, 31 de janeiro de 1941, pp. 1-2, Arquivos da IBM.
13. Transcrição, Conversa Telefônica entre H.K. Chauncey, C.R. Ogsbury e J.G. Phillips, 31 de janeiro de 1941, Arquivos da IBM.
14. Carta, J.H. Keeley, Jr. a H.K. Chauncey, 29 de setembro de 1941, Arquivos da IBM; ver transcrição, Conversa telefônica entre Thomas J. Watson e S.E. Woods, 17 de setembro de 1941, Arquivos da IBM; Carta, S.E. Woods a H.K. Chauncey, 3 de setembro de 1941, Arquivos da IBM; Carta, Thomas J. Watson a P.T. Culbertson, 8 de janeiro de 1941, NA RG59 662.1111 de 29.
15. James Connolly, *History of Computing in Europe* (IBM World Trade Corporation, *circa* 1967), p.25; *The Brooklyn Eagle*, 28 de agosto de 1940, citado em NA RG59 740.00119.
16. The Brooklyn Eagle, 28 de agosto de 1940, citado em NA RG59 740.00119.
17. Carta, Adolf A. Berle a J. Edgar Hoover, 18 de setembro de 1940, Arquivos da IBM; Carta, Thomas J. Watson a W.G. Ross, 6 de setembro de 1940, p. 2, NA RG59 740.00119.
18. Carta, Thomas J. Watson a W.G. Ross, 6 de setembro de 1940, pp. 1-2, NA RG59 740.00119.
19. Carta, W.G. Ross a Editor de Cidade de The Brooklyn Eagle, 6 de setembro de 1940, NA RG59 740.00119.
20. Carta, Thomas J. Watson a Cordell Hull, Summer Welles, P.T. Culbertson, e W.G. Ross, 6 de setembro de 1940, NA RG59 740.00119.
21. Carta, M.F. Perkins a Cordell Hull, 5 de outubro de 1940, NA RG59 164.12/2778.
22. Carta, M.F. Perkins a Cordell Hull, 5 de outubro de 1940, NA RG59 164.12/2778.
23. Carta, M.F. Perkins a Cordell Hull, 5 de outubro de 1940, NA RG59 164.12/2778.
24. Carta, J.H. Keeley a H.K. Chauncey, 29 de setembro de 1941, Arquivos da IBM.
25. Memorando, H.K. Chauncey a IBM NY, 10 de março de 1941, Arquivos da IBM; Statement of Facts by Dehomag, *circa* 1941, p. 2, Arquivos da IBM.
26. Memorando, H.K. Chauncey a IBM NY, 10 de março de 1941, p. 1, Arquivos da IBM.
27. Memorando, H.K. Chauncey a IBM NY, 10 de março de 1941, pp. 1, 3-4, Arquivos da IBM: Carta, W.C. Lier a H.K. Chauncey, 10 de outubro de 1941, p. 5, Arquivos da IBM.
28. Memorando, H.K. Chauncey a IBM NY, 10 de março de 1941, p. 1, Arquivos da IBM.
29. Memorando, H.K. Chauncey a IBM NY, 10 de março de 1941, p. 3, Arquivos da IBM.

30. Memorando, H.K. Chauncey a IBM NY, 10 de março de 1941, pp. 4-5, Arquivos da IBM.
31. Memorando, H.K. Chauncey a IBM NY, 10 de março de 1941, pp. 4-5, Arquivos da IBM. Transcrição de entrevista de M.K. Chauncey com K. Hummel, *circa* novembro de 1940, p. 1, IBM Files.
32. Carta, P. Taylor a B.J. Wallace, 14 de fevereiro de 1941, Arquivos da IBM; *ver* Tradução, Carta da Dehomag a IBM NY, 26 de fevereiro de 1941, Arquivos da IBM; *ver também*, Memorando, J.C. Milner a Thomas J. Watson, 23 de maio de 1941, Arquivos da IBM.
33. Carta, P. Taylor a B.J. Wallace, 14 de fevereiro de 1941, Arquivos da IBM; Carta, B.J. Wallace a K. Zimmermann, 14 de fevereiro de 1941, Arquivos da IBM; *ver* Tradução, Carta da Dehomag a IBM NY, 26 de fevereiro de 1941, Arquivos da IBM; *ver também* Carta, P. Taylor a F.C. Elstob, 10 de março de 1941, Arquivos da IBM.
34. Foreign Commerce Weekly, 21 de junho de 1941, p. 499, citado em Carta, W.C. Lier a H.K. Chauncey, 12 de setembro de 1941, Arquivos da IBM.
35. Memorando, W.C. Lier a Thomas J. Watson, 23 de maio de 1941, Arquivos da IBM.
36. Transcrição, Resumo de Conversa Telefônica entre H.K. Chauncey e S.E. Woods, 17 de setembro de 1941, Arquivos da IBM; Carta, S.E. Woods a H.K. Chauncey, 17 de setembro de 1941, Arquivos da IBM; *ver também* "Statement With Respect to Agreement With Stockholders of Deutsche Hollerith Maschines, Gesellschaft, m.b.h", anexado a Requerimento de Licença ao Departamento do Tesouro, Licença nº NY-253046, *circa* 1941, Arquivos da IBM; Transcrição, Resumo de Conversa Telefônica entre S.E. Woods e H.K. Chauncey, 27 de outubro de 1941, e licença nº NY-253046, anexa, do Departamento do Tesouro, 21 de outubro de 1941, Arquivos da IBM.
37. Licença do Departamento do Tesouro nº NY-253046, 18 de setembro de 1941, Arquivos da IBM.
38. Carta, S.E. Woods a H.K. Chauncey, 17 de setembro de 1941, Arquivos da IBM; *ver também* "Statement With Respect to Agreement with Stockholders of Deutsche Hollerith Maschines, Gesellschaft, m.b.h", anexado a Requerimento de Licença ao Departamento do Tesouro, Licença nº NY-253046, *circa* 1941, Arquivos da IBM; Transcrição, Resumo de Conversa telefônica entre S.E. Woods e H.K. Chauncey, 27 de outubro de 1941, Arquivos da IBM; *ver* Carta, S.E. Woods a H.K. Chauncey, 29 de outubro de 1941, e telegrama anexo, 28 de outubro de 1941, Arquivos da IBM.
39. Carta, S.E. Woods a H.K. Chauncey, 17 de setembro de 1941, Arquivos da IBM; Telegrama, IBM NY a S.E. Woods, 18 de setembro de 1941, Arquivos da IBM; "Statement With Respect to Agreement With Stockholders of Deutsche Hollerith Maschines, Gesellschaft, m.b.h", anexado a Requerimento de Licença ao Departamento do Tesouro, Licença nº NY-253046, *circa* 1941, Arquivos da IBM; Requerimento da IBM ao secretário do tesouro, Li-

cença nº 223994, 18 de setembro de 1941, Arquivos da IBM; Transcrição Conversa Telefônica entre Thomas. J. Watson e S.E. Woods, 17 de setembro de 1941, Arquivos da IBM; *ver* Carta, W.C. Lier a J.C. Milner, 29 de agosto de 1941, Arquivos da IBM; Transcrição, Conversa Telefônica entre H.K. Chauncey e S.E. Woods, 27 de outubro de 1941, Arquivos da IBM.

40. Carta, W.C. Lier a J.C. Milner, 29 de agosto de 1941, Arquivos da IBM.
41. Carta, W.C. Lier a J.C. Milner, 29 de agosto de 1941, Arquivos da IBM.
42. Telegrama de 27 de agosto de 1941, citado em Carta, W.C. Lier a J.C. Milner, 29 de agosto de 1941, Arquivos da IBM.
43. Telegrama de 27 de agosto de 1941, citado em Carta, W.C. Lier a J.C. Milner, 29 de agosto de 1941, Arquivos da IBM.
44. Carta, W.C. Lier a J.C. Milner, 29 de agosto de 1941, Arquivos da IBM.
45. Carta, S.E. Woods a H.K. Chauncey, 3 de setembro de 1941, Arquivos da IBM.
46. Carta, S.E. Woods a H.K. Chauncey, 3 de setembro de 1941, Arquivos da IBM.
47. Documentos de procuração, 16 de setembro de 1941, Arquivos da IBM; Carta, W.C. Lier a H.K. Chauncey, 10 de outubro de 1941, p. 2, Arquivos da IBM .
48. Transcrição, Conversa Telefônica entre Thomas W. Watson e S.E. Woods, 17 de setembro de 1941, Arquivos da IBM.
49. Carta, S.E. Woods a H.K. Chauncey, 17 de setembro de 1941, Arquivos da IBM; *ver* Telegrama, IBM NY a S.E. Woods, 18 de setembro de 1941, Arquivos IBM.
50. Carta, S.E. Woods a H.K. Chauncey, 3 de setembro de 1941, Arquivos da IBM; *ver* Telegrama, IBM NY a S.E. Woods, 18 de setembro de 1941, Arquivos IBM.
51. Carta, S.E. Woods a H.K. Chauncey, 3 de setembro de 1941, Arquivos da IBM; *ver* Requerimento da IBM ao secretário de tesouro, Licença nº 223994, 18 de setembro de 1941, Arquivos da IBM.
52. Cabograma, IBM a S.E. Woods, 18 de setembro de 1941, Arquivos da IBM; Requerimento da IBM ao secretário de tesouro, Licença nº 223994, 18 de setembro de 1941, Arquivos da IBM.
53. Requerimento da IBM ao secretário de tesouro, Licença nº 223994, 18 de setembro de 1941, Arquivos da IBM.
54. Transcrição, Conversa telefônica entre Thomas J. Watson e S.E. Woods, 17 de setembro de 1941, p. 2, Arquivos da IBM; Requerimento da IBM ao secretário de tesouro, Licença nº 223994, 18 de setembro de 1941, Arquivos da IBM.
55. Memorandos para os arquivos, 19 de setembro de 1941, como Anexos do Requerimento ao secretário de tesouro, Licença nº 223994, 18 de setembro de 1941, Arquivos da IBM.
56. Memorandos para os arquivos, 19 de setembro de 1941, como Anexos do Requerimento ao secretário de tesouro, Licença nº 223994, 18 de setembro de 1941, Arquivos da IBM.

57. Memorandos para os arquivos, 19 de setembro de 1941, como Anexos do Requerimento ao secretário de tesouro, Licença nº 223994, 18 de setembro de 1941, Arquivos da IBM.
58. Memorando para arquivo, 19 de setembro de 1941, Arquivos da IBM.
59. Registro de Documentos de 1941, 19 de setembro de 1941, Arquivos da IBM.
60. Memorando para os Arquivos; 19 de setembro de 1941, Arquivos da IBM.
61. Memorando para os Arquivos, 19 de setembro de 1941, Arquivos da IBM.
62. Memorando para os Arquivos, 19 de setembro de 1941, Arquivos da IBM.
63. Memorando para os Arquivos, 19 de setembro de 1941, Arquivos da IBM.
64. Memorando para os Arquivos, 19 de setembro de 1941, Arquivos da IBM.
65. Memorando para os Arquivos, 19 de setembro de 1941, Arquivos da IBM.
66. Memorando para os Arquivos, 19 de setembro de 1941, Arquivos da IBM.
67. W.C. Lier a Thomas J. Watson, 9 de outubro de 1941, p.1, Arquivos da IBM.
68. Registro de Documentos, Item nº 66, 19 de setembro de 1941, arquivos da IBM; Carta, H.F. Albert a H.K. Chauncey, 8 de outubro de 1941, Arquivos da IBM.
69. Carta, H.F. Albert a H.K. Chauncey, 8 de outubro de 1941, pp. 1-2, Arquivos da IBM.
70. Carta, H.F. Albert a H.K. Chauncey, 8 de outubro de 1941, p. 2, Arquivos da IBM.
71. W.C. Lier a Thomas J. Watson, 9 de outubro de 1941, pp. 1-2, Arquivos da IBM.
72. Cabograma, IBM NY a S.E. Woods, 26 de setembro de 1941, Arquivos da IBM.
73. Cabograma, IBM NY a Morris, 7 de outubro de 1941, Arquivos da IBM.
74. Telegrama, Morris a H.K. Chauncey, 22 de setembro de 1941, Arquivos da IBM.
75. Cabograma, 22 de setembro de 1941, Arquivos da IBM; Carta, W.C. Lier a H.K. Chauncey, 20 de outubro de 1941, p1, Arquivos da IBM; Carta. H. F. Albert a H.K. Chauncey, 8 de outubro de 1941, Arquivos da IBM; Carta, W.C. Lier a H.K. Chauncey, 10 de outubro1941, p. 6, Arquivos da IBM; *ver* Carta, W.C. Lier a Thomas J. Watson, 9 de outubro de 1941, p. 2, Arquivos da IBM.
76. Carta, J.C. Milner a H.K. Chauncey, 9 de outubro de 1941, Arquivos da IBM.
77. Requerimento da IBM ao secretário do tesouro, Licença nº 223994, 18 de setembro de 1941, Arquivos da IBM; Carta, J.G. Phillips a Cordell Hull, 10 de outubro de 1941, Arquivos da IBM.
78. Carta, H. Feis a IBM NY, NA RG59 840.51 4064; Carta, H.K. Chauncey a Cordell Hull, 29 de outubro de 1941, NA RG59 840.51 4064.
79. License Executive Order Nº 8389, Federal Reserve Bank of New York, 12 de outubro de 1941, Arquivos da IBM.

80. Transcrição, Conversa Telefônica entre H.K. Chauncey e S.E. Woods, 27 de outubro de 1941, pp. 1-2, Arquivos da IBM.
81. "International Business Machine Corp./2", 3 de dezembro de 1941, NA RG59 362.115.
82. "International Business Machine Corp./2", 3 de dezembro de 1941, NA RG59 362.115.
83. "International Business Machine Corp./2", 3 de dezembro de 1941, NA RG59 362.115.
84. "International Business Machine Corp./2", 3 de dezembro de 1941, NA RG59 362.115.

CAPÍTULO

11

França e Holanda

A invasão da Holanda ocorreu em maio de 1940. Rapidamente, o país foi dominado pela administração civil alemã. Na época, mais de 140.000 judeus, além de milhares de refugiados do nazismo, viviam na Holanda.[1]

A França caiu um mês depois. Após o armistício de junho de 1940, a França foi dividida em duas zonas. A chamada Zona Ocupada, ao norte, que incluía Paris, era administrada pelo governador militar alemão, com o apoio do exército e de unidades da Gestapo de Himmler. Ao sul, um regime colaboracionista passou a ser chamado popularmente de França de Vichy, onde se situava a sede do governo. A Alsácia-Lorena foi anexada. Cerca de 300.000 judeus moravam em toda a França antes da ocupação e do desmembramento. Destes, aproximadamente 200.000 residiam na área de Paris.[2]

A intenção dos alemães em ambos os países era quase idêntica e evoluiu numa seqüência semelhante durante os anos de guerra. Mas tudo sobre a ocupação dessas terras e sobre seu envolvimento com as Holleriths de Hitler foi muito diferente. Para os judeus desses dois países, seus destinos também seriam bastante diferentes.

A Alemanha freqüentemente explorava o antagonismo étnico entre grupos nacionais na Europa Oriental e ateava sentimentos anti-semitas havia muito latentes em terras como Iugoslávia, Eslováquia, Romênia e Hungria. Os judeus da Europa Oriental em geral moravam segregados da sociedade mais ampla e estavam sujeitos à ressentimentos de classe, exacerbados pelo isolamento religioso. Por meio de artifícios inteligen-

tes, o Terceiro Reich era capaz de dividir e conquistar Estados soberanos democráticos e monárquicos, e em seguida alistar a ajuda local de inimigos dos judeus para legislar e organizar a destruição metódica da comunidade judaica.

Mas os processos foram diferentes na França e na Holanda.

Na Holanda, a população era, com notáveis exceções, basicamente homogênea. Sem dúvida, grupos tradicionais de portugueses, colonos e refugiados recentes ocupavam seus próprios nichos. No entanto, basicamente, não existiam rivalidades étnicas a serem exploradas. Os judeus holandeses mantinham uma comunidade coesa. Apenas uns 12.400 (menos de 10%) não eram membros de um dos dois principais grupos ancestrais. Não chegavam a 2.000 os que se converteram ao Cristianismo. Contudo, mesmo assim, os judeus holandeses estavam totalmente integrados. Encontravam-se judeus entre os nomes mais destacados nas áreas de literatura, jurisprudência, física, medicina e manufatura. As organizações judaicas eram seculares. Os casamentos mistos eram comuns. Por volta de 1930, cerca de 41% da comunidade estava envolvida em casamentos mistos. Os judeus holandeses viviam em harmonia e eram aceitos como cidadãos produtivos da Holanda.[3]

A França caracterizava-se pela diversidade étnica, entrelaçando judeus, cristãos e muçulmanos de toda a Europa, Ásia e África na urdidura da sociedade francesa. Sem dúvida, fortes subcorrentes raciais e religiosas continuamente encrespavam a superfície e às vezes explodiam em turbilhões. O anti-semitismo era um fato da vida na França havia gerações – como ocorria em toda a Europa. O termo *J'Accuse* nasceu em meio à indignação pelo *affair* Dreyfus. No entanto, os franceses em geral conviviam com a diversidade étnica como elemento revigorante da cultura nacional. Os judeus franceses estavam completamente integrados, como muitos de seus correligionários na Alemanha, conquistando posições de destaque nas ciências, nas artes e na política. A França acalentava seus pintores judeus, Pissaro, Chagall e Modigliani. Os aficionados por teatro adoravam Sara Bernhardt. Homens de letras como Marcel Proust e Benri Bergson atraíam muitos seguidores. Em 1936, León Blum tornou-se o primeiro judeu eleito primeiro-ministro. No entanto, os estudos talmúdicos praticamente haviam desaparecido. Batizados ou sem filiação, muitos judeus em toda a comunidade judaica se consideravam antes de tudo franceses.[4]

Na Holanda, os cartões perfurados eram ferramenta estatística bem desenvolvida. Já em 1916, o Birô Estatístico Central acompanhava os dados sobre importação e exportação por meio de máquinas Holllerith

adquiridas de um representante da empresa alemã. Em 1923, a indústria holandesa já aderia à tecnologia. A Empresa de Eletricidade da Cidade de Amsterdã foi a primeira empresa de utilidade pública do mundo a utilizar regularmente sistemas de cartões perfurados para o faturamento aos clientes. Depois que dois estatísticos holandeses visitaram Berlim para assistir a demonstrações, a Holanda escolheu as máquinas Hollerith para a tabulação do censo de 1930. Em 1937, desenvolveu-se um "parque de máquinas" para atender aos vários clientes do governo. Com o objetivo de economizar dinheiro, o governo integrou algumas perfuradoras de produção local, fabricadas por Kamatec e Kamadex.[5]

Watson construiu uma fábrica de cartões na Holanda em 1936. Em 1939, a IBM constituiu uma escola de treinamento em Amsterdã para a sua força de vendas européia. Nessa época, a Holanda se preparava para os tempos de guerra por meio do inventário de todas as fontes e depósitos de alimentos do país. Emitiram-se cartões de racionamento para todos os civis. Todas as informações eram perfuradas em cartões e classificadas em equipamentos IBM.[6]

Com a eclosão da Segunda Guerra Mundial, a Holanda padronizou suas operações em equipamentos IBM. Em 1941, apenas o Ministério da Agricultura trabalhava com 40 máquinas, que utilizavam um milhão de cartões Hollerith por mês, perfurados continuamente por um contingente de secretárias perfuradoras. O Birô Estatístico do Ministério da Economia usava 98 máquinas IBM. O Birô Estatístico Central operava 64 máquinas. No total, o governo federal holandês alugava 326 máquinas da IBM, com outras 176 Holleriths localizadas em 21 escritórios provinciais, birôs municipais e agências semi-oficiais. Quinze das principais empresas usavam 169 máquinas. Mais de 320 máquinas funcionavam em empresas privadas não essenciais. Tendo ultrapassado suas próprias necessidades de cartões perfurados, a IBM de Nova York, em 1941, fornecia por ano à Holanda 132 milhões de cartões produzidos na América. Sem dúvida, a Holanda automatizara suas atividades de processamento de dados com Holleriths.[7]

Ironicamente, a IBM não dispunha de subsidiária na Holanda durante a totalidade das décadas de 1920 e 1930. A empresa dependia de agentes de vendas muito bem remunerados para fechar os negócios. A Dehomag, em conjunto com a IBM de Nova York, fornecia os equipamentos e a tecnologia. Watson passara a operar novas subsidiárias na Polônia e em outros territórios conquistados pouco antes ou depois da invasão alemã. Não foi diferente na Holanda. Em 20 de março de 1940,

xatamente quando Hitler se preparava para lançar a invasão dos Paí-
es Baixos e da Europa Ocidental na primavera, Watson apressou-se em
onstituir a Watson Bedrijfsmachine Maatschappij N.V. – o nome ho-
andês para Watson Business Machines Corporation. Os exércitos do
Reich conquistaram a Dinamarca em 9 de abril, a Noruega em 2 de maio,
Luxemburgo em 10 de maio. Nesta mesma data, os alemães também ar-
remeteram em conquista da Holanda – tarefa que demandou apenas
cinco dias.[8]

Durante toda a seqüência de invasões da primavera, o fluxo de cartões perfurados para a Holanda continuou ininterrupto. Pouco antes de a guerra chegar às fronteiras da Holanda, a IBM celebrou um acordo com o Birô Estatístico Central para fornecer cartões perfurados em quantidade suficiente para um ano. Ao entrarem na Holanda, os alemães se apossaram de todo o fornecimento.[9]

Quando de sua constituição original em março de 1940, a Watson Bedrïjfsmachine tinha dois proprietários. O boletim de subscrição mostrava a IBM de Nova York com 90% da empresa holandesa e J.W. Schotte, gerente geral da IBM da Europa, com os 10% restantes. Embora mero mandatário, as ações de Schotte criavam a fachada de um nacional holandês como sócio relevante. Embora Schotte morasse em Nova York, a IBM de início o nomeou gerente geral da subsidiária Holandesa. Em breve, contudo, a IBM de Nova York decidiu outorgar toda a autoridade de fato a outro gerente, chamado Pieter van Ommeren. Quando a Holanda foi ocupada, o secretário-tesoureiro da IBM, J.G. Phillips, em 17 de setembro, escreveu ao Consulado Geral da Holanda no exílio com o propósito de pedir permissão para contornar as normas de constituição da empresa. As cartas juramentadas de Phillips ao Consulado nunca identificaram Schotte como gerente geral da IBM da Europa em Nova York, mas apenas como "comerciante" holandês que estava "residindo temporariamente nos Estados Unidos".[10]

Meses mais tarde, em 7 de dezembro de 1940, como parte das manobras de Watson para criar a aparência de ausência de comunicação e tranqüilizar os ocupantes nazistas com uma participação societária não controladora, van Ommeen protocolou um aditivo pouco comum aos estatutos da empresa. A alteração eliminava a cláusula padronizada que caracterizava a sociedade como empresa de capital fechado, a qual facilitava a comunicação com os acionistas. As palavras "por telégrafo" foram removidas do dispositivo: "No lugar da assembléia geral, os acionistas podem ser consultados por escrito ou por telégrafo." De dezembro de 1940 a meados de junho de 1941, os executivos da IBM cumpri-

ram todos os demorados procedimentos legais para assegurar que o consulado holandês no exílio aprovasse a procuração outorgada a Ommeren.[11] A IBM queria ter a certeza de que todos os seus atos societários na Holanda seriam aprovados não apenas pela administração civil nazista, mas também pelo governo no exílio.

As operações da IBM na França eram "promissoras" – mas, nos primeiros anos, o mercado era pequeno e fragmentado. Em 1919, a CTR constituiu seu primeiro escritório de vendas europeu em Paris, utilizando o mesmo agente de vendas da Dehomag. Com apenas uma dúzia de clientes franceses, a IBM da França, em 1925, abriu uma unidade de fabricação e uma sucursal em Lyon. Ainda em 1927, a IBM travava uma batalha feroz com a rival Powers Company pelo diminuto mercado francês. Cada empresa angariara apenas 30 clientes, usando aproximadamente 50 classificadoras e tabuladoras, alimentadas por 300 estações de perfuração. Então, em 1931, a empresa suíça Bull irrompeu na França com uma nova máquina integrada, de baixo custo, que parecia apresentar desempenho superior ao das Holleriths. A primeira instalação da Bull foi no Ministério do Trabalho francês.[12]

Embora, em 1931, a Bull tivesse apenas um cliente, Watson encarou a nova empresa como uma ameaça significativa. E assim a IBM acionou sua máquina competitiva para neutralizar o concorrente. Watson pessoalmente inspecionou as máquinas Bull nos escritórios do governo francês, já pensando em adquirir desde logo a empresa. Mais ou menos nessa época, a IBM fechou um acordo com o Ministério da Guerra francês, que se transformaria em importante cliente de complexos sistemas Hollerith. Em 1932, a IBM da França expandira-se para mais de sessenta e cinco clientes. Iniciaram-se, então, prolongadas discussões entre Watson e os proprietários da Bull francesa. Como saída, a IBM adquiriu os direitos originais da Bull na Suíça, para o pasmo da Bull francesa. Logo depois do fechamento do negócio, Watson foi adiante, contratando Emile Genon, o mesmo gerente da Bull que vendera os direitos da Bull suíça à IBM. A Bull francesa optou pela inobservância do contrato como prática contrária à concorrência e até tomou providências para separar-se da coirmã suíça. A ardilosa controvérsia sobre a aquisição da Bull envolveu vários anos de ações judiciais na Suíça e na França, enquanto a IBM questionava o direito da Bull de vender seus próprios projetos, e a Bull processava a IBM por concorrência desleal.[13]

Watson reestruturou a organização francesa em 1936, criando nova subsidiária denominada Compagnie Eletro-Comptable de France, ou CEC. Quando da eclosão da guerra, a CEC tinha centenas de máquinas

instaladas, muitas delas concentradas em apenas três setores: bancos, ferrovias e aplicações militares. Agora, a IBM dominava o mercado francês, com cerca de 65% do uso na França propriamente dita, e praticamente a totalidade do mercado nas colônias francesas, sobretudo no Norte da África e na Indochina. A Bull, assediada por problemas financeiros, decerto relacionados com o litígio infindável com a IBM, mantinha apenas 25% do mercado francês, principalmente entre clientes do governo e do setor bancário. A Powers preservava seu segmento marginal de 10%.[14]

À medida que a França se aproximava da beira da guerra em fins da década de 1930, os pedidos do Ministério da Guerra francês superavam em muito a limitada capacidade de produção da CEC. A partir de 1937, o excedente das encomendas militares francesas foi colocado diretamente na IBM de Nova York. No período de mais ou menos dois anos antes da irrupção da Guerra, em 1939, a IBM de Nova York forneceu aos militares franceses máquinas alfabéticas que rendiam quase meio milhão de dólares em aluguéis, além de US$350.000 em peças de reposição. Toda a França utilizou uns 426 milhões de cartões naqueles anos anteriores à guerra; provenientes de produção local, de fornecimento por outras subsidiárias européias ou de importações dos Estados Unidos.[15]

Mas tudo mudou no processo de automação francês, quando o país foi dividido, em junho de 1940. O armistício franco-germânico de junho foi assinado menos de três semanas depois que Watson retornou da viagem a Berlim para receber a condecoração de Hitler. A revolta da Dehomag se encontrava em seu tempestuoso estágio inicial. As forças nazistas logo apreenderam centenas de máquinas da CEC. Um batalhão especial "requisitório", familiarizado com as tabuladoras da IBM, foi acrescentado à Primeira Divisão Panzer para efetuar o confisco. As máquinas foram retiradas dos depósitos e oficinas da CEC, e até mesmo dos clientes da CEC, como a usina de eletricidade em Estrasburgo e uma gama de fábricas de armamentos. O maior conjunto de Holleriths foi arrancado do Ministério da Guerra, sobretudo do serviço de tabulação do órgão.[16]

Ao todo, 319 máquinas Hollerigh foram requisitadas para uso militar, retiradas da França e distribuídas entre usuários do Reich em fila de espera por toda a Alemanha. Dezenas de máquinas verificadoras, classificadoras e alfabéticas foram destinadas ao *Maschinelles Berichtwesen* e a seus muitos escritórios locais de cartões perfurados, em toda a Europa conquistada. Muitos desses equipamentos foram distribuídos entre as principais empresas de materiais bélicos da Alemanha. Outros foram instalados em escritórios de ocupação nazista, na Cracóvia e em Praga.

O maior grupo de Holleriths foi transportado para as bases da *Luftwaffe* e para o Alto Comando Alemão.[17]

Os funcionários da CEC registraram cada máquina conforme a localização do cliente original, número de série e valor do aluguel, para posterior pedido de pagamento a Berlim. Tais registros foram enviados à IBM de Nova York para revisão, assim que ficaram prontos. Do mesmo modo, as autoridades alemãs mantiveram registros meticulosos de cada uma das 319 máquinas requisitadas, contendo localidade original, valor do aluguel mensal e nova localização na Europa nazista. Embora, de início, as máquinas tenham sido removidas à força, a IBM, na verdade, considerou que a ação redundaria em melhor relacionamento com o Reich e que seria muito lucrativa. Os gerentes da CEC enviavam faturas ao Reich referentes a cada máquina e os representantes da empresa discutiam com as autoridades sobre o valor exato a ser pago a cada equipamento. Somente no quarto trimestre de 1942, o Exército Alemão pagou à CEC 9,4 milhões de francos franceses – equivalente a cerca de US$100.000 – a título de aluguel, manutenção, peças sobressalentes e cartões perfurados.[18]

Em breve, os lucros da CEC dispararam. O faturamento dobrou entre 1939 e 1942, para FF 101 milhões. Durante o mesmo período, os lucros quase quadruplicaram para FF26,6 milhões. Dos quais FF16,3 milhões resultavam de "royalties". Esse dinheiro era proveniente quase exclusivamente de pedidos oriundos da Dehomag e de agências alemães. Por exemplo, as 250 classificadoras fabricadas pela CEC em 1942 – o dobro da produção de 1938 – foram todas encomendadas pela Dehomag. As atividades da CEC de fato destinadas ao mercado interno limitavam-se a alguns trabalhos esparsos de produção de cartões e de recondicionamento de velhas máquinas ainda não requisitadas.[19]

Sem dúvida, a CEC se convertera em fornecedor cativo da Dehomag, com a plena anuência da IBM de Nova York. De fato, para atender à demanda crescente da Dehomag, Watson, em 1941, aprovou a construção de duas novas fábricas. Uma delas foi adicionada ao complexo industrial de Vincennes, nas cercanias de Paris. Uma outra unidade de produção foi construída em Essonnes, a 35 quilômetros de Paris, junto a instalações ferroviárias. Um relatório de 14 de março de 1941, da gerência da CEC para a IBM de Nova York, explicava: "Em virtude dos equipamentos encomendados por nossos clientes... a capacidade de produção de nossa atual fábrica em Vincennes deve tornar-se insuficiente muito em breve." Até a conclusão da nova fábrica, a CEC forneceria a "empreiteiros" externos para o fornecimento de componentes.[20]

A IBM de Nova York se mantinha constantemente informada sobre os assuntos da CEC, por meio de vários processos formais e informais. Às vezes, era apenas uma carta manuscrita, como redigida em inglês para um executivo de fabricação, em Endicott, pelo engenheiro Oskar Hoermann, da Dehomag. Este era o principal elemento de ligação entre a empresa alemã, o *MB*, em Berlim, e a CEC.

Lyon, França
30 de abril de 1942
Prezado Jimmy:
Estou em viagem de negócios na França não ocupada e aproveito a oportunidade para dar-lhe um sinal da minha existência. Ainda não estou no exército, pois nos tornamos cada vez mais importantes. Agora, até mesmo a CEC de Paris trabalha para nós. Abrimos uma pequena fábrica de montagem em Kuchen, a 80 quilômetros de Sindelfingen, e em breve construiremos outra pequena fábrica a160 quilômetros. Isso não é porque consideremos aconselhável descentralizar, mas porque temos de transferir as oficinas para onde temos trabalhadores disponíveis. Às vezes, vou a Paris. Eles compraram uma segunda pequena fábrica em Essonnes, a mais ou menos 50 quilômetros de Paris. O escritório central foi transferido para Place Vendome.
Como está o pessoal aí em Endicott?
Com minhas melhores recomendações a você e sua família.
Atenciosamente,
O.E. Hoermann [21]

Os escritórios executivos da IBM, em Endicott, receberam a carta manuscrita de Hoermann em 20 de julho de 1942, pela remessa postal matutina.[22]

Mas a maioria dos relatórios a Watson eram muito mais detalhados. Por exemplo, em princípios de 1943, mais de um ano depois da entrada dos Estados Unidos na Segunda Guerra mundial, a IBM de Nova York recebeu os relatórios financeiros trimestrais regulares da CEC, referentes ao quarto trimestre de 1942. O documento de 32 páginas, em espaço simples, resumia com grandes detalhes e ilustrava com numerosos quadros todas as vantagens e desvantagens tributárias dos negócios da CEC com a Alemanha. As colunas referentes ao lucro em cada mês, em francos franceses, destacavam os aumentos em relação ao ano anterior, com o total de FF13.311 para todo o ano, em comparação com FF11.377 em 1941. O lucro de janeiro de 1942 foi especialmente importante, a partir de uma receita de FF 1,2 milhão – o dobro da do ano anterior. Nota especial atribuía FF9,4 milhões, ou cerca de US$100.000 a "pagamentos de aluguéis efetuados pelo Exército Ale-

mão pelas máquinas requisitadas". Os gerentes da CEC tiveram o zelo de incluir gráficos detalhados sobre como o desempenho da subsidiária se comparava com as respectivas quotas de lucros – um sistema de pontos – definidas pela IBM de Nova York.[23]

As receitas e despesas eram analisadas por trimestre financeiro e por produto. As atividades dos concorrentes Bull e Powers eram resumidas tanto para a Zona Ocupada como para Vichy. Abriu-se um item à parte para a manutenção das máquinas usadas pelo Alto Comando Alemão, no valor de FF304.059, além de um ajuste adicional de FF3,79, referente a mais uma categoria de máquinas e de serviços de manutenção destinados ao Alto Comando Alemão.[24]

O relatório da CEC também enfatizava a terrível escassez de papel na França. Os nazistas haviam autorizado que um fornecedor de papel da Dehomag atendesse temporariamente às necessidades da CEC, mas a permissão foi suspensa em face da escassez geral de papel na Europa. "As perspectivas eram muito sombrias", reconhecia o relatório da CEC, acrescentando: "Tentamos obter papel por todos os meios possíveis." Raspando todas as fontes disponíveis, a CEC esperava resistir durante algumas semanas de cada vez. Entre seu precioso estoque remanescente de 262 bobinas, havia um estoque de segurança de 93 bobinas da IBM de Nova York.[25]

Sintomática dessa escassez de papel, salientava o relatório da CEC, foi a crise da Mandeure, um dos fornecedores de papel da subsidiária francesa, no verão de 1942. A Mandeure avisara à CEC que não podia fornecer mais papel para cartões sem novos recebimentos de carvão e celulose necessários à produção de polpa. Alegando emergência, a CEC conseguiu interceder junto às autoridades do programa de racionamento nazista, "pressionando-os pelo fornecimento de carvão e celulose à 'Mandeure'... Isso nos permite", reportou a CEC, "sobreviver sob as mais drásticas restrições que impusermos a nossos clientes." No entanto, em fins de 1942, mesmo os fornecedores alternativos da CEC estavam exauridos.[26]

Contudo, a CEC esperava que seus lucros continuassem em alta, em face do aumento de encomendas de máquinas para o Reich, além de serviços auxiliares de cartões perfurados. O relatório de 1942 da CEC detalhava para a IBM de Nova York uma profusão de pedidos da Dehomag que vinham sendo atendidos com eficiência, não obstante as condições de guerra. O pedido #52.769, de 50 intercaladoras, começaria a ser entregue em breve, com cinco máquinas por mês. O pedido #55.158, de mais 100 intercaladoras, seria incluído na programação assim que pos-

sível, em função dos níveis de matéria-prima. O pedido 52.768, referente a 50.000 escovas de classificação, seria atendido com o fornecimento de 5.000 por mês.[27]

Além disso, o relatório da CEC também tratava de cursos de treinamento cruciais para operadores de cartões perfurados. O curso #10B contou com a presença de 45 operadores de máquinas de perfuração. O curso #11B preparou mais 45 alunos. O curso #12B se destinou a mais 36 estudantes. As escolas para operadores Hollerith funcionavam dia e noite, com o curso #131 treinando 94 alunos no horário noturno, o curso #133, para 16 alunos do turno diurno, e os cursos #134 e #135, com um total de mais 86 treinandos.[28] A voracidade da Alemanha em termos de alistamento militar e de mão-de-obra criara uma demanda de emergência por cartões de crédito. A CEC não se limitava a produzir máquinas e cartões, também formava pessoal qualificado que assegurava o funcionamento desses recursos em toda a Alemanha.

Com o objetivo de expandir ainda mais o mercado, a CEC se empenhava em servir a clientes em todos os territórios da França colonial, agora controlados por Vichy. Dos 848 empregados da CEC, 5 trabalhavam no escritório da empresa na Argélia, 5 em Casablanca e 3 na Indochina.[29]

A CEC se convertera em verdadeiro satélite da Dehomag. A subsidiária mantinha ligações diretas com o Partido Nazista. Embora o diretor geral de Watson fosse Roger Virgile, os nazistas haviam nomeado um de seus próprios homens, um agente da Dehomag chamado Heinz Westerholt, para atuar como *Kommissar* da CEC. Westerholt era mais do que mero empregado da Dehomag. Ele ingressou no NSDAP (Partido Nazista) em 1º de maio de 1933, pouco depois da ascensão de Hitler ao poder; o Partido inscreveu-o entre seus membros sob o número 2.781.981. Um ano mais tarde, Westerholt foi admitido na SS, com a identificação # 272;239. Em outubro de 1934, Westerholt tornou-se empregado da administração da Dehomag.[30]

A IBM de Nova York, desde o início, estava ciente da existência de Westerholt e de suas ligações com o Partido. Westerholt passou a atuar com mais desenvoltura nos negócios da Dehomag ao visitar Paris no verão de 1940, durante o programa nazista de criação de um cartel de cartões perfurados. Chauncey acompanhava os passos de Westerholt mediante uma conjugação de rumores e relatórios transmitidos pela IBM de Genebra e mantinha contatos constantes com a CEC, assim como com Otto Kiep e com o advogado Albert, em Berlim. Chauncey não deixou dúvidas em Nova York de que Westerholt era agente do Par-

tido Nazista na Dehomag, com o objetivo de minar os interesses da IBM em Paris. De sua parte, Westerholt era um dos que se enfureceu com Watson por fazer pouco *der Führer.* A certa altura, Westerholt abertamente explicitou a visão predominante na Dehomag: a opinião de Watson "não era de grande importância", pois ele devolvera a medalha de Hitler.[31]

Mas a cooperação com o Terceiro Reich era imperativa para Watson. A crise intermitente quanto à preservação do domínio da IBM sobre as operações de cartão perfurado no Eixo de novo voltava ao auge no outono de 1941. A premência de criar um cartel dominado pelos alemães de novo afrontava a IBM de Nova York. Sob essa perspectiva, o Reich começou a ver a CEC como uma das pontas de uma tríade geográfica das subsidiárias da IBM, juntamente com a Belge Watson, em Bruxelas, e a Watson Bedrijfsmachine Maatschappij, em Amsterdã.

O diretor da Belge Watson era o antigo diretor da Bull, Emile Genon. O diretor da CEC era Roger Virgile. P. Taylor era o quebra-galho de Watson na IBM de Genebra. Em setembro de 1941, Genon escreveu uma carta confidencial a Taylor, na IBM de Genebra, sobre as intenções de Watson a respeito da CEC. Uma cópia da carta de Genon terminou nas mãos do investigadores do Departamento de Justiça que examinavam as muitas licenças especiais concedidas pelo Departamento do Tesouro à IBM. O departamento de Justiça e o Departamento de Estado resumiram a carta: "Assuntos políticos na França. Transmite cópias de carta dirigida a Sr. P. Taylor, International Business Machines Corporation, escrita por E. Genon, indicando que Sr. T.H.J. Watson aprovou política de Mr. Virgile de colaboração com os alemães."[32]

Na França, a colaboração da IBM envolvia trabalhar com a SS, via Westerholt. Em verdade, a IBM de Nova York suspeitava que quando a América entrasse na guerra, Westerholt poderia ser designado interventor na CEC, uma vez que incisivamente já discutira com Virgile a questão de custódia de propriedades inimigas. Na segunda semana de outubro de 1941, Westerholt voltou a Paris para mais entendimentos com Virgile. Westerholt se encontrou com Virgile em 13 de outubro, quando avisou que a Dehomag agora estava preparada para romper seu contrato com a IBM de Nova York sob um "pretexto" legal. As autoridades alemãs compreendiam que a Bull carecia de musculatura manufatureira para atender às necessidades do Reich, mas Berlim ainda tinha esperança de conseguir usar os desenhos e patentes da Bull para construir sua própria fábrica. Para tanto, os contratos de licença já haviam sido assinados. Em vista da ameaça sobre a IBM da Europa, caso a em-

presa não cooperasse, Westerholt queria uma reunião imediata em Lyon, Vichy. E enviou um recado a Werner C. Lier, funcionário mais graduado de Watson na IBM de Genebra.[33]

Enquanto analisava o convite de Westerholt, Lier enviou um relatório completo para a IBM de Nova York. Em suas notas, Lier observava que, se os Estados Unidos entrassem na guerra, o que se esperava que ocorresse a qualquer momento, a intervenção na CEC "teria o efeito imediato de reduzir a quantidade de relatórios que temos recebido da CEC... e criar uma situação um tanto semelhante à da Dehomag". Em face dessas considerações, Lier necessitava da permissão de Nova York para participar da reunião e levar o gerente de vendas da CEC, William Borel, como representante de Virgile.[34]

Três dias depois, em 16 de outubro, Lier, impaciente, telegrafou para a IBM de Nova York: "Questão da concorrência é séria. Genon soube que Vichy... tem condições, sem dúvida, de destruir nossos negócios na Europa, em cooperação com grupo estrangeiro já mencionado... Depois do telefonema de Borel, recebi hoje relatório por escrito informando que Westerholt confirmou para Virgile a procedência de nossos receios... Também ameaçou nomear interventor estrangeiro em Paris com instruções para eliminar as relações com Genebra. Westerholt quer encontrar-se comigo em Lyon... Estarei com ele apenas depois de sua aprovação. Peço instruções sobre todos os assuntos."[35]

No dia seguinte, Lier entrou em contato com Berlim para obter as últimas informações sobre as ações rebeldes da Dehomag. Ele resumiu a situação para Nova York. "Graças à cortesia do Consulado Americano em Genebra", relatou Lier, "foi possível para nós falar com a Embaixada dos Estados Unidos em Berlim, na manhã de 17 de outubro. Como Sr. Woods, o adido comercial, estava ausente, explicamos ao assistente dele nosso intuito de descobrir algo mais definitivo referente à intenção da Dehomag de romper o contrato conosco. À tarde, Sr. Woods nos telefonou em Genebra e nos disse que estivera com Dr. Albert, que admitira, embora de maneira um tanto vaga, que tinha ouvido certos rumores sobre a intenção da Dehomag mas... não estava em condições de nos apresentar uma opinião definitiva quanto aos aspectos legais da questão."[36]

Depois disso, Lier concluiu que não era mais possível adiar a reunião com Westerholt. Lier telegrafou para Nova York: "Referência: telegrama sobre concorrência. Pretendo ir a Vichy com Genon na Quarta-feira, na tentativa de evitar ou retardar concretização jurídica de acordo entre os dois grupos." Em 20 de outubro, a IBM de Nova York

respondeu: "Sem objeções à sua reunião com Westerholt. Não assuma compromissos nem tome iniciativas." Lier confirmou que partiria imediatamente para Lyon, pois era do "melhor interesse da IBM retardar tanto quanto possível a ratificação oficial do acordo entre a Bull e os grupos W [Wanderer-Werke]".[37]

A primeira reunião entre Lier e Westerholt foi apenas o começo. Os nazistas queriam uma segunda reunião, muito mais ampla, essa em Berlim, envolvendo todo o staff sênior da CEC. Mais uma vez, Lier não prosseguiria sem autorização específica de Watson. Em 17 de novembro, a CEC enviou telegrama à IBM de Nova York: "Reunião em Berlim, 21 de novembro, com Virgile e Westerholt... Sugiro que instruam Lier, imediatamente, a participar da reunião, ainda que vocês não tenham decisão sobre telegrama de Kiep, de 6 de novembro, a Watson. Juntamente com Lier, encontrei-me com Westerholt. Boa impressão. Segue relatório."[38]

As reuniões com Westerholt em Berlim foram parte de uma constelação de intrigas que forçaram Chauncey a procurar às pressas o Departamento de Estado, em princípios de dezembro, poucos dias antes de Pearl Harbor, para contornar a necessidade de licença do Departamento do Tesouro e transmitir instruções financeiras à Dehomag. Por fim, depois que os Estados Unidos entraram na guerra contra a Alemanha, Westerhold foi nomeado interventor na CEC.[39] Os nazistas podiam fazer com a CEC o que bem entendessem, desde que pagassem à IBM. A iminente competição com a Bull nunca converteu-se em realidade. Tratava-se mais de elemento de barganha do que de ameaça efetiva. Incapaz de substituir a IBM, o Terceiro Reich pressionou a empresa a abrir mão da embaraçosa microgestão de Watson, em favor de ações mais rápidas e mais coordenadas, almejadas pelo Reich.

No entanto, em fins de 1943 ainda que a CEC e a IBM conseguissem preservar sua posição dominante como fornecedores de importância vital para a automação do Reich, os fatos sombrios sobre o negócio de cartões perfurados na França já eram inegáveis. A CEC não mais conseguia fornecimentos cofiáveis de papel e de outras matérias-primas. A subsidiária da IBM não mais produzia máquinas para o mercado francês. Os principais trabalhadores, com habilidades especiais na operação das Holleriths, eram convocados ou transferidos sistematicamente para os projetos de cartões perfurados do Grande Reich. Toda a capacidade de fabricação da empresa francesa – máquinas e componentes – destinava-se ao exterior, para a Alemanha ou outros países. Apesar das receitas crescentes, a subsidiária francesa vislumbrava no futuro próximo o

mais completo colapso empresarial.[40] No começo de 1943, no mesmo momento em que a CEC reportava duplicação de volumes e triplicação de lucros, Virgile se viu forçado a advertir a IBM de Nova York: "A situação da CEC, neste início de 1942, é muito precária, tanto sob o ponto de vista de empregados especializados, sujeitos a qualquer momento a transferências forçadas para a Alemanha, como em termos de fornecimento de cartões, que esta garantido por apenas umas poucas semanas. A fabricação prossegue com enormes e sempre crescentes atrasos. Os fornecedores de repente fecharam as portas ou foram obrigados a fortes reduções no nível de atividade, em conseqüência das requisições de pessoal. A maior parte de nossa mão de obra qualificada está sujeita a convocações imediatas. Nessas condições, é impossível prever o futuro, além de meras conjecturas."[41]

A Powers estava quase marginalizada na França. Os alemães precisaram transferir as oficinas da Alemanha para Paris, apenas para manter em funcionamento suas operações praticamente inativas. Embora a Bull tivesse equipamentos promissores, com numerosas instalações na França, a empresa não dispunha de condições financeiras e operacionais para ampliar as atividades. Algumas máquinas da Bull também haviam sido removidas pelos alemães e estavam sendo mantidas pelo pessoal da IBM nos territórios ocupados. A Bull também estava desesperada por matérias-primas para fabricar máquinas e por papel para produzir cartões. A única encomenda de Berlim à Bull referente ao aluguel de máquinas teve de ser cancelada antes de qualquer entrega.[42]

A Alemanha queria que os judeus fossem identificados por linhagem e não religião, para que em seguida fossem destituídos de seus bens e depois deportados para campos de concentração, como em qualquer outro lugar da Europa conquistada. Os judeus da França continuavam vulneráveis à sombra da destruição. Hitler estava a postos.

Contudo, na França, o mesmo não se podia dizer das Holleriths.

A Holanda se rendeu à Alemanha em 15 de maio de 1940, depois de apenas cinco dias de ataque implacável. O Reich imediatamente começou a planejar a completa destruição da comunidade judaica. Na crença de que o total de judeus de sangue e de judeus praticantes na Holanda correspondia a cerca do dobro dos números vigentes, os especialistas nazistas admitiram que a campanha contra os judeus holandeses seria gradual. Mais do que isso, eles percebiam muito bem que a população local não via com bons olhos a chegada das forças de Hitler. Decerto, os nazistas holandeses fanáticos estavam ansiosos para cooperar com a

ocupação. No entanto, em proporções expressivas, os cidadãos da Holanda, em geral, demonstravam franca solidariedade em relação aos judeus perseguidos e relutavam em denunciar os vizinhos. As medidas repressivas contra os judeus foram motivo de greves dos trabalhadores e suscitaram reações freqüentes entre os cristãos no intuito de que também fossem submetidos ao mesmo tratamento miserável dispensado aos judeus, além de alguns tumultos violentos.[43]

O Reich necessitava de um perito muito especial para engendrar a arregimentação dos judeus. Precisavam de alguém que compreendesse a paisagem administrativa e estatística da Holanda, que fosse hábil na tecnologia Hollerith e estivesse disposto a cooperar em face da resistência popular. Num país ocupado, onde os nazistas eram assediados por emboscadas nas ruas contra seus soldados, estavam sujeitos a vaias estrepitosas nos cinemas quando os projetores exibiam propaganda alemã, e ainda eram vítimas de homilias coordenadas em todas as igrejas, contra o anti-semitismo, Berlim precisava de uma pessoa com qualificações singulares para cuidar da situação.[44]

Encontraram o homem ideal em Jacobus Lambertus Lentz. Ele não era nazista. Os que o estudaram não descobriram provas de anti-semitismo inato. Em vez disso, Lentz era um especialista em demografia, imerso em seu próprio mundo rotulado e tabulado, composto de índices, programas de cadastramento e chocalhantes máquinas Hollerith. A catalogação humana perfeita era para Lentz mais do que uma questão de orgulho, era uma cruzada.[45]

Em 1936, como Inspetor de Registros Demográficos, Lentz padronizou os cadastros demográficos locais e a respectiva metodologia de coleta de dados em toda a Holanda – proeza burocrática que lhe rendeu uma condecoração real. Naquele mesmo ano, ele desenvolveu sua visão pessoal em *Allgemeines Statistisches Archiv*, o periódico da Sociedade Estatística Alemã: "Teoricamente", previu Lentz, "a coleta de dados sobre cada pessoa pode ser tão profusa e completa, que finalmente teremos condições de falar em *ser humano de papel*, representando o ser humano natural."[46]

É possível imaginar a profunda satisfação íntima de Lentz ao indexar sucessivos segmentos da população com exatidão infalível. Ele se gabava de seus dados, assumia posições defensivas em relação a seus resumos e sempre se antecipava à próxima exigência dos alemães em relação a nomes de judeus – ainda que por nenhum outro motivo, senão para validar seus prognósticos "censitários". Quando os feixes luminosos atravessaram os cartões perfurados, Lentz decerto constatou algo

imperceptível para qualquer outra pessoa. Os conquistadores alemães eram malquistos em praticamente toda a Holanda. Contudo, para Lentz, seus novos patrões nazistas na verdade o libertaram da mesmice enfadonha do rastreamento social em tempos de paz. Agora, sob o Nazismo, ele podia dar vazão a todas as suas idéias sobre cadastramento e libertar todo o seu poder de raciocínio lógico que até então ansiavam por uma oportunidade probatória. Ele declararia guerra à ambigüidade demográfica. Lentz seria o homem que entregaria os judeus da Holanda. Seu mote era "registrar é servir".[47]

A primeira fase, iniciada em 3 de agosto de 1941, foi a identificação dos refugiados judeus residentes em Amsterdã, número que os alemães estimavam erroneamente entre 120.000 e 150.000. Utilizando delegacias policiais normalmente encarregadas do registro de estrangeiros, Lentz organizou uma contagem sistemática. Seus números acabaram revelando muito menos refugiados do que o esperado, cerca de 20.000.[48]

Em seguida, em 17 de agosto, Lentz concebeu um cartão de identidade pessoal com características únicas, à prova de manipulação e insuscetível de falsificação. Empregou-se tinta translúcida para a impressão de palavras-chave, que desapareciam sob uma lâmpada de quartzo. O carimbo de franquia era solúvel em acetona. Afixavam-se fotografias da pessoa de frente e de costas, através de uma janela com vedação transparente e afixada com adesivo permanente. A impressão digital do indicador direito do indivíduo era aposta sobre o reverso de uma das fotos, para que sempre estivesse à vista, através da pequena janela. A assinatura do indivíduo em papel com marca-d'água completava o documento, que incluía numerosos detalhes pessoais. O cartão de Lentz era uma obra-prima de documentação humana.[49]

Lentz concebeu pela primeira vez seu complexo cartão em 1939, quando irrompeu a guerra na Europa e o governo analisou a hipótese de adoção de cartões de difícil falsificação para o racionamento de alimentos. No entanto, até março de 1940, a comissão do governo holandês constituída para tal finalidade considerava que essa solução significava tratar pessoas comuns como criminosos e era incompatível com a tradição democrática do país. Mas com ninguém para detê-lo, Lentz aperfeiçoou seu projeto original do cartão de identidade, com a idéia das fotografias e da impressão digital.[50]

Quando Lentz apresentou seu protótipo ao Instituto de Tecnologia Criminal do Escritório de Polícia Criminal do Reich, a idéia logo foi aprovada com entusiasmo. Sua inovação ofuscava qualquer coisa já desenvolvida pela polícia alemã e sem dúvida era capaz de impedir mui-

tas tentativas locais de falsificação de documentos. Em semanas, os administradores civis alemães exigiram o cadastramento de todos os holandeses com mais de 14 anos. Demorou cerca de um ano para que todos estivessem registrados. No entanto, o cartão pessoal de Lentz era mais do que apenas um sistema avançado de identificação. Uma segunda parte do cartão de identidade, destacável na emissão, representava como que um recibo do documento. Esses recibos eram retidos pelas autoridades emissoras e organizados em grandes arquivos onde se catalogaram os detalhes pessoais de toda a população da Holanda.[51]

Todos os adultos holandeses eram obrigados a portar o cartão de identidade pessoal de Lentz. Mas acrescentou-se uma característica que dizia respeito apenas aos judeus. Por fim, a letra J era carimbada em todos os cartões de identidade dos indivíduos considerados judeus. O fichário manual de recibos tornou-se a primeira alpondra do caminho das pedras rumo ao registro automático abrangente dos judeus holandeses.[52]

Em 22 de outubro, todas as empresas judaicas foram obrigadas a registrar-se como tal. Como nas leis de Nuremberg, os judeus eram definidos de acordo com os avós, não segundo a crença religiosa. As empresas eram consideradas judaicas se qualquer proprietário ou administrador fosse judeu ou tivesse ancestrais judeus, novamente imitando os critérios adotados antes pelo Reich. Constituiu-se um Birô de Investigação Econômica para decidir se as empresas suspeitas eram de fato judaicas, em consonância com as rigorosas definições de ascendência. Assim que as autoridades civis da Alemanha anunciaram o registro comercial judeu, o país irrompeu em protestos. Praticamente todas as igrejas protestantes no domingo seguinte condenaram do púlpito o cadastramento dos judeus, que taxaram de "anticristão".[53]

Em princípios de 1941, os alemães sentiram que estavam prontos para começar a última fase anterior à deportação. Em 10 de janeiro de 1941, o Secretário de Estado Nazista, Friedrich Wimmer, promulgou o importante decreto V06 de 41, exigindo que todos os judeus, holandeses e estrangeiros, se registrassem no Escritório de Recenseamento local. O prazo de Wimmer era de quatro semanas para os residentes fora de Amsterdã e de dez semanas para os residentes em Amsterdã. Desde o censo de 1930, os escritórios de recenseamento holandeses já estavam completamente automatizados com sistemas Hollerith. Ao comparar os registros de judeus com os fichários já existentes sobre a população total, baseados nos cartões de identidade de Lentz, as autoridades eram capazes de identificar qualquer judeu que tivesse deixado de inscrever-se.[54]

Embora praticamente todos os holandeses condenassem energicamente o registro de judeus, os próprios judeus agiram conforme as instruções. Com poucas exceções, todas as famílias judaicas holandesas diligentemente apanharam os questionários, preencheram-nos totalmente e os protocolaram no escritório de registro mais próximo. A insólita observância era produto do tradicional respeito holandês pelas leis e regulamentos, além da pena cominada pela falta de registro - cinco anos de prisão e confisco dos bens. Ademais, os judeus também compreendiam que a resistência era inútil, pois havia muito tempo já constavam inocentemente como "judeus" em numerosos birôs estatísticos e cadastrais em todo o país, e, sobretudo, nos novos fichários criados pelo programa de identificação pessoal de Lentz. Não obstante o motim de alguns judeus em princípios de fevereiro de 1941, ainda assim toda a comunidade judaica preencheu os formulários, conforme as exigências. Mais de 157.000 questionários foram devolvidos nos primeiros meses - número superior a toda a população judaica, porque muitos simpatizantes holandeses efetivamente se ofereceram como voluntários para se registrar ao lado dos compatriotas judeus. Os quadros de perfuradores de Lentz começaram a converter os judeus em registros Hollerith tão rápido quanto possível.[55]

Mas nada daquilo era suficientemente veloz para os nazistas. Havia muitos atrasos. Embora o decreto VP6 de 41 tenha sido promulgado em 10 de janeiro de 1941, os administradores alemães não o divulgaram pela mídia até 14 de janeiro, quando a notícia foi publicada em todo o mundo, inclusive no *The New York Times*. Como a norma sobre registros só entrou em vigência em 24 de janeiro, o diário oficial do governo holandês não publicou os detalhes para os administradores do censo até a edição de 3 de fevereiro. Assim, os escritórios de recenseamento em todo o país perderam tempo na montagem das instalações de registro. No entanto, os escritórios ficaram abertos dia e noite para acelerar o processo. Todos os dias, milhares de judeus holandeses dirigiam-se aos escritórios de recenseamento locais, pagavam um florim, e preenchiam os complexos questionários, fornecendo aos alemães tudo que precisavam saber sobre suas posses, famílias e ascendência.[56]

As autoridades alemãs, de início, elogiaram os escritórios de recenseamento pelo serviço "exemplar". Mas à medida que se aproximava o vencimento do prazo de Wimmer, em princípios de abril, e a contagem estava longe de concluída, a organização de Lentz foi questionada e criticada pelo atraso. Os alemães chegaram a insinuar que algumas localidades estavam sabotando o programa.[57]

Os administradores nazistas tinham boas razões para temer a sabotagem. Os trabalhadores de Amsterdã, indignados com a situação, haviam convocado uma greve, por iniciativa própria, sobretudo de protesto contra as medidas repressivas. Os ocupantes nazistas abafaram o desafio, lançando granadas de mão e disparando tiros de metralhadora contra a multidão. Seguiram-se violentas represálias. A própria cidade de Amsterdã foi multada em 15 milhões de florins pela greve.[58]

Mas Lentz encrespava-se com qualquer sugestão de que seus programas não corriam tão bem quanto possível. Como Inspetor de Registros Demográficos, ele defendia suas operações nacionais até o nível dos escritórios locais. Em 25 de março, escreveu uma carta sem rodeios a Wimmer: "A inspetoria do governo recebeu até agora cerca de 30.000 registros dos postos de cadastramento locais. O atraso nos registros definitivamente não decorre da falta de cooperação dos postos de cadastramento ou de quaisquer atos de sabotagem, mas sim da circunstância de que os funcionários dos postos de cadastramento estão sobrecarregados (em virtude, especificamente, do decreto sobre o cartão de identidade); além disso, simplesmente não conseguimos admitir pessoal-chave confiável. A demora resulta da grande quantidade de casos dúbios e de questionamentos." Reconhecendo que se esperava mais de um quarto de milhão de nomes, Lentz garantiu: "Solicitei uma carta-circular do Ministério do Interior aos postos de cadastramento locais, em que de novo peço a maior pressa possível."[59]

Parte dos problemas de Wimmer consistia no fato de que os nazistas simplesmente não tinham meios para efetuar o censo dos judeus na Holanda. Um recenseamento tradicional ou qualquer contagem demográfica exige um exército de recenseadores para visitar todos os domicílios, preenchendo diligentemente os formulários. Os administradores alemães não conseguiam encontrar recenseadores confiáveis, dispostos a trabalhar entre as massas furiosas. Já o registro, por outro lado, exigia que os judeus se dirigissem voluntariamente aos escritórios de recenseamento para o preenchimento dos formulários. O processo foi obstruído pela relutância geral e cotidiana que acometeu os judeus holandeses, superada apenas gradualmente por cada família judaica. Ademais uma onda de ataques venenosos na mídia popular clandestina de Amsterdã causava mal-estar até mesmo entre os funcionários dos escritórios de recenseamento locais.[60]

Duas semanas depois, em 9 de abril, Lentz ainda apresentava desculpas aos alemães pela morosidade do progresso, explicando que muitos burgomestres locais ainda não tinham lido o diário oficial, publicado em fevereiro.[61]

Das 1.050 municipalidades fora de Amsterdã, ele relatou, 1.019 já tinham concluído os respectivos cadastramentos. Como exemplo dos obstáculos locais, ele citou "a dificuldade do registro dos internos do manicômio judeu" da cidade de Apeldoorn. Os pobres internos não eram capazes de fornecer respostas convincentes. No entanto, em 5 de maio, a maioria dos burgomestres já havia completado o cadastramento. Para muitos, a tarefa foi fácil; cerca de 483 localidades não tinham um único judeu a incluir nos relatórios.[62]

Em meados de maio, o gabinete de Wimmer começava a compreender que a profusão de registros locais sobrepostos não atendia às necessidades do programa nazista de destruição. Os numerosos escritórios de recenseamento de Lentz careciam de capacidade de coordenação para identificar, indexar sob várias entradas e organizar os judeus em todo o âmbito nacional. Apenas uma organização Hollerith centralizada seria capaz de realizar a tarefa. Além disso, Wimmer queria a classificação alfabética dos judeus. Do contrário, não seria possível efetuar passo a passo a arregimentação e posterior deportação dos judeus para os campos de concentração.

Em 19 de maio de 1941, Wimmer decidiu "que, além dos registros existentes até agora, é preciso dispor de um cadastro alfabético especial, que [liste] todos os judeus puros e mestiços já identificados ou que tenham sido identificados depois do decreto 6/41". Essa nova dimensão assoberbaria ainda mais as já sobrecarregadas operações de Lentz. Até então, os birôs de Lentz não haviam apresentado nem mesmo os relatórios sobre os primeiros 78.119 questionários protocolados. Embora os alemães quisessem pressionar Lentz ao máximo, eles não queriam constrangê-lo demais.[63]

Assim, alguns dias depois, Lentz foi notificado, muito cuidadosamente, por Hans Calmeyer, principal especialista de Wimmer em assuntos judaicos. "Dr. Wimmer gostaria que se construísse um cadastro como o sistema de cartões perfurados Hollerith", escreveu Calmeyer. "O registro deve [conter] idade, profissão, sexo ... e categoria (judeu, mestiço I, mestiço II) em que se enquadra o indivíduo. Não nego que a compilação de um cadastro como esse seria um sério encargo para os Registros Demográficos. No entanto, sem esse cadastro alfabético, juntamente com o cadastro dos cartões de identidade, além dos registros já existentes nas municipalidades, o registro [dos judeus] simplesmente não será suficiente.[64]

"Em breve, você deverá estar preparado para muitos... pedidos de informações individuais", prosseguiu Calmeyer. "Essas solicitações nem sempre conterão a última residência do indivíduo e acarretarão

uma extraordinária carga de trabalho para o seu escritório, se o mencionado cadastro alfabético já não estiver compilado, pois até agora só é possível responder aos pedidos de informação depois da pesquisa em todos os registros municipais. Evidentemente, os registros municipais não devem ser negligenciados... Por favor, também informe o tipo de sistema de cartão perfurado que você considera mais eficiente e de mais fácil implementação."[65]

Lentz estava na frente de Wimmer e Calmeyer. Com mal disfarçado ar de basófia, Lentz respondeu no dia seguinte: "Li com muito interesse sua carta de 26 de maio de 1941, em que você me informou dos desejos do Senhor Secretário de Estado Dr. Wimmer, referente ao desenvolvimento de [outro] sistema de cartões perfurados. Tenho a satisfação de informar-lhe que já há várias semana a Inspetoria está criando esse sistema, com base no método Hollerith."[66]

Dois meses antes, Lentz pedira permissão ao Ministério do Interior para alugar mais uma Hollerith à subsidiária local da IBM. Seu pedido de despesa foi aprovado em 23 de abril e ele estava esperando o equipamento. Mas tão logo recebeu a aprovação, iniciou o trabalho. "Comecei imediatamente a execução do plano", Lentz informou a Calmeyer. "Já fizemos grandes progressos com a chamada 'codificação' dos dados e o trabalho de perfuração também está quase concluído, graças à cooperação de outro departamento do governo. Para seu conhecimento, estou anexando um modelo de cartão perfurado. A máquina ainda não chegou, mas já tomamos providências para que ela em breve esteja disponível."[67]

No entanto, havia um grande problema, confessou Lentz. Todo o seu programa se baseava na identificação numérica, e não alfabética, dos indivíduos. Ele salientou para Calmeyer que "o [novo] sistema de cartões perfurados Hollerith não é adequado para funcionar como cadastro alfabético, uma vez que os cartões não são perfurados por nome, mas por número. A perfuração alfabética é possível, mas isso envolve muitas dificuldades técnicas". Em conseqüência, Lentz declarou que, infelizmente, teria de passar por cima de todos os outros projetos e se concentrar na classificação alfabética. "Agora terei um cadastro alfabético que conterá os nomes de todos os judeus e *mischlinge* [pessoas de sangue misto] que se apresentaram para cadastramento."[68]

Para reduzir ainda mais o atraso, Lentz informou que dividiria a tarefa em duas: judeus de Amsterdã e judeus residentes fora de Amsterdã. Como as áreas fora de Amsterdã já estavam concluídas, Lentz prometeu primeiro esta última listagem. "Esta parte estará pronta em meados de junho." Se, por outro lado, Wimmer e Calmeyer preferissem

primeiro Amsterdã, Lentz teria condições de entregar essa outra listagem, apenas um pouco mais tarde. "Se você quiser que os nomes do pessoal registrado em Amsterdã também sejam incluídos no cadastro alfabético", afirmou," eu teria condições de concluir esse trabalho até fins de junho ou princípios de julho."[69]

Em 30 de maio de 1941, um funcionário da ocupação civil alemã resumiu para Wimmer os projetos Hollerith em andamento e os vários obstáculos técnicos. "Além dos registros já concluídos e por concluir", o relatório descrevia "um cadastro alfabético especial, possivelmente baseado em sistemas de cartões perfurados Hollerith, abrangendo a totalidade das pessoas obrigadas a cadastrar-se." Mas os cartões perfurados para o novo arquivo alfabético não podia ser produzidos sem o planejamento cuidadoso dos dados. Assim, acrescentou o funcionário, seu pessoal primeiro teria de determinar exatamente que colunas do cartão seriam alocadas à produção dos dados necessários.[70] Tratava-se de uma dúvida que apenas os engenheiros da Hollerith podiam responder. Somente a IBM era capaz de produzir os cartões.

"O Registro central já requisitou o material e as máquinas para o desenvolvimento do sistema Hollerith", continuou o funcionário. Reproduzindo a advertência de Lentz, ele disse a Wimmer: "No entanto, o Registro Central observa que o sistema [existente] de cartões perfurados Hollerith, que atualmente atribui um número a todo formulário processado e pessoa registrada, não é apropriado para a compilação de um cadastro alfabético. A perfuração alfabética envolve tantas dificuldades técnicas que a [rápida] conversão do sistema para processamento alfabético simplesmente parece que não é possível na prática."[71]

"Não nego", prosseguiu o relatório, "que esse processamento [adicional] de pessoas que são obrigadas a apresentar-se em Amsterdã (mais de 85.000), aumentará em muito a carga de trabalho do escritório central, além de retardar a conclusão dos registros especiais."[72]

Mas, para Wimmer, não havia tempo a perder. Ele determinou a continuação de todos os projetos de classificação alfabética com o máximo de velocidade, quaisquer que fossem as dificuldades. Essa era a prioridade. O esforço e a dedicação de Lentz acabaram produzindo resultados. Em 14 de junho de 1941, o gabinete de Wimmer recebeu dez exemplares de um estudo preliminar completo "da totalidade das pessoas de sangue judeu". Logo, o índice alfabético estaria pronto. "Muito em breve", prometeu o relatório a Wimmer, "seremos capazes de começar a categorizar certos grupos pelo método Hollerith." Agora que os judeus estavam quase classificados por ordem alfabética, seria pos-

sível agrupar e indexar sob várias entradas os segmentos demográficos e em seguida recuperá-los por idade, sexo e profissão, tudo em ordem alfabética.[73]

Logo o sistema estava pronto. Em princípios de junho de 1941, grupos holandeses de resistência antinazista detonaram duas bombas em Amsterdã. Como represália, os alemães adotaram medidas contra 300 judeus holandeses, assim como contra vários judeus alemães refugiados, na faixa etária de 18 a 30 anos. Os nazistas recorreram às listas de organizações judaicas para identificar jovens trabalhadores judeus. Relatórios dos serviços de informações ingleses asseguraram que quando a quantidade de judeus ficava abaixo da pretendida pelos alemães, prendiam-se outros reféns. Um oficial de inteligência inglês, citando um refugiado judeu holandês, relatou que tais medidas adicionais consistiam no seguinte: "A Gestapo vinha com listas do *Standesamt* [Escritório de Registro] e efetuava buscas em residências, à cata de judeus pertencentes a certos grupos alfabéticos. E certa ocasião, pegaram todos os judeus cujos nomes constavam do cadastro alfabético sob as letras S a V." O relatório britânico acrescentava que todos os judeus presos acabavam sendo enviados para o campo de concentração de Mauthausen, "e a maioria deles também morreu" em algumas semanas.[74]

Em 16 de junho de 1941, Lentz relatou que seu escritório quase já completara o cadastramento de todos os judeus previstos no decreto VO6/41, com exceção de alguns "extraviados". Acrescentou que sua Inspetoria "agora iniciará o registro de diferentes grupos, por meio do método Hollerith". Lentz indagava se os alemães queriam que se classificasse de início algum segmento específico da população judaica. "Tenho condições de processar e passar as informações", escreveu, "no caso de a polícia ou outros serviços alemães estarem procurando com urgência certos grupos específicos, como, por exemplo, artistas ou dentistas."[75]

Poucas semanas depois, em 26 de julho de 1941, Lentz informou a Calmeyer que a Inspetoria definira suas prioridades. O processamento por idade já estava em andamento. Em seguida, ele trataria dos judeus de sangue que prestaram serviço militar na Holanda. "Minha intenção", garantiu Lentz, "depois dessas tarefas, é começar com o controle da perfuração dos cartões Hollerith, para melhorar a codificação das profissões". Ele precisaria de algumas semanas para concluir essas tarefas, se aprovadas nessa ordem. "Espero receber em breve sua confirmação sobre a aprovação desta proposta."[76]

Em um mês, praticamente todos os "extraviados" tinham sido encontrados ou se apresentaram. Em 5 de setembro, Wimmer estava

prestes a revisar os resumos que identificavam o número exato de judeus, desdobrados em categorias específicas. Lentz registrara, classificara e tabulara 118.455 judeus holandeses; 14.495 judeus alemães; e 7.295 outros, além de 19.561 *mischlinge* de linhagem mista, totalizando 159.806. Aí se incluíam 700 chamados judeus de raça, que praticavam o catolicismo, 1.245 pertencentes às igrejas protestantes e 12.643, sem filiação religiosa.[77]

Lentz refletiu sobre sua gigantesca proeza enquanto lançava notas em seu diário pessoal manuscrito, intitulado *Memórias I, Registro dos Judeus (Origem e Desenvolvimento)*: "Aluguei instalações Hollerith", anotou, "com as quais compôs-se o levantamento estatístico profissional, que atendeu muito bem aos alemães e transmitiu-lhes a convicção de que minha opinião estava correta."[78]

Também agradeceu a seus supervisores nazistas pelo reconhecimento de todas as suas realizações técnicas. "Gostaria de expressar meus agradecimentos", escreveu Lentz ao gabinete de Wimmer, "pela confiança depositada em mim e no meu pessoal. Graças a isso e à sua cooperação, o Escritório de Recenseamento foi capaz de descobrir meios e formas de levar avante essa tarefa tão árdua. Gostaria de manifestar a esperança de continuar desfrutando de sua confiança." E prosseguiu: "Isso nos encoraja a lutar com toda a devoção para fazer jus ao mote 'registrar é servir'."[79]

A Watson Bedrijfsmachine Maatschappij, subsidiária da IBM constituída às pressas na Holanda, com endereço na 34 Frederiksplien, Amsterdã, ostentava números impressionantes para os primeiros oito meses de 1940.[80]

Caixa: US$180.088.[81]

Contas a receber: US$495.692.[82]

Investimentos em fábrica, equipamento de escritório, máquinas para aluguel e componentes: US$965.803[83]

A subsidiária apresentou lucro bruto de US$116.651,90, referentes aos primeiros meses de operações, em 1940.[84]

Ironicamente, quando os lucros da subsidiária foram absorvidos por despesas lançadas nos livros de Nova York, inclusive US$522.709,03, sob a rubrica "outras", além de Eliminações e Ajustes, a IBM reportou prejuízo líquido de USR122.668,70 para sua subsidiária holandesa.[85]

Em 1941, a IBM americana forneceu à Holanda 132 milhões de cartões perfurados; nessa época, a subsidiária operava quase a plena capacidade, de 150 milhões de cartões por ano. Esses cartões foram vendidos por US$106.920.[86]

Dez dias depois da conclusão do recenseamento estatuído pelo decreto VO6/41, as autoridades nazistas exigiram que todos os judeus usassem a estrela judaica. Mais uma vez, muitos holandeses reagiram com indignação e protesto. Diplomatas britânicos narraram que em determinada cidade, quando o burgomestre ordenou que os judeus usassem a estrela, muitos não judeus também passaram a ostentar o emblema.[87]

Mas não seria a exibição externa da insígnia de seis pontas de ouro usada no peito, para que todos a vissem nas ruas, mas sim as 80 colunas perfuradas e processadas em instalações Hollerith que marcariam os judeus da Holanda a serem deportados para campos de concentração. Os judeus compreendiam tudo isso muito bem. Em 2 de outubro de 1941, H. Höhmcker, importante funcionário nazista em Amsterdã, escreveu efusivamente para Arthur Seyss-Inquart, Kommissar alemão na Holanda: "Obrigado pelo decreto 6/41. Agora, todos os judeus holandeses estão no saco."[88]

A França era excelente sob muitos aspectos. A automação por cartões perfurados não era um deles. Embora a IBM tivesse instalado várias centenas de equipamentos Hollerith, sobretudo para aplicações de alto volume nos setores militar, ferroviário e bancário, as forças do Reich, em boa parte, tinham confiscado as máquinas. Os demais setores de atividades simplesmente não estavam imbuídos da orientação para cartões perfurados que se constatava em muitos países europeus, como Holanda e Alemanha. A IBM aprendeu cedo que seu símbolo de mudança tecnológica se firmava devagar em muitos mercados. A França era um dos principais exemplos.

Os projetos de recenseamento e cadastramento na Holanda foram obra intelectual de um fanático em registro demográfico, à frente de centenas de máquinas avançadas ainda intactas, como parte de uma bem arraigada infra-estrutura Hollerith, abastecida com vários milhões de cartões perfurados, provenientes da IBM de Nova York e de outras subsidiárias européias. Décadas de cadastramento na Holanda, que inocentemente compilaram informações sobre crença religiosa e outros dados pessoais, podiam converter-se agora, sob a orientação de Lentz, em eficiente rede de arrasto social.[89]

Mas a França carecia de tradição em recenseamentos anteriores que tivessem identificado dados sobre religião. Henry Bunle, chefe do Escritório Estatístico Geral da França, explicou a colaboradores de Vichy, em 4 de março de 1941: "O Escritório Estatístico Geral da França não tem

condições de retificar os números disponíveis, pois o último censo religioso em nosso país foi realizado em 1872. Desde essa data, os questionários oficiais usados nas contagens nunca envolveram perguntas sobre as religiões dos indivíduos." Depois, em 12 de abril de 1941, ele informou à recém-constituída Comissão Geral para Questões Judaicas (CGQJ): "A França é, na realidade, o único país da Europa, ou quase, onde se ignora o número de judeus na população, para não se mencionar estatísticas referentes a idade, nacionalidade, afiliação profissional etc."[90] Era comum proclamar que ninguém de fato sabia quantos judeus moravam na França ou em Paris.[91]

Uma colcha de retalhos confusa de realidades geopolíticas e sociais complicava de forma inexorável o processo de identificação. Desde a ascensão de Hitler, em 1933, massas de refugiados entravam e saíam da França. Em certos casos, alguns membros de famílias de refugiados ficavam no país, enquanto outros se mudavam para outros lugares. Em geral, estimava-se que, por ocasião da invasão alemã em 1940, a França abrigava centenas de milhares de refugiados não documentados e de outros judeus estrangeiros. Depois que o país se dividiu em Zona Ocupada, ao norte, inclusive Paris, e Zona Não Ocupada, ao sul, que se transformou no regime colaboracionista de Vichy, centenas de famílias judaicas do norte refugiaram-se em Vichy por motivos de segurança. Em alguns casos, as forças alemãs ao norte efetivamente expulsaram os judeus para Vichy, como medida preliminar, da mesma maneira como os judeus foram expulsos para a Polônia antes da invasão do Reich. Durante a primavera e verão de 1940, quando as coisas se acalmaram no norte, milhares de famílias cautelosamente se aventuraram de volta, para cuidar de seus negócios, de propriedades ou de membros da família deixados para trás. Alguns judeus retornaram a Paris ainda em novembro de 1940. Em maio de 1941, trens especiais transportavam 8.000 judeus de Vichy de volta ao norte. Sem dúvida, os judeus se movimentavam continuamente entre as duas zonas francesas. Os endereços mudavam sempre. Ninguém sabia quantos dos muitos judeus migrantes eram estrangeiros ou nativos.[92]

Em cada território francês, muitos dos judeus, estacionários ou migrantes, não se identificavam com o judaísmo ou ocultavam seus antecedentes religiosos. Muitos de fato duvidavam que sua linhagem os qualificasse como judeus, conforme a regra do Reich de avós judeus. Quem seria capaz até mesmo de identificar a própria ancestralidade, sobretudo se as gerações anteriores eram originárias de fora da França? As ambigüidades sobre as dimensões da existência judaica na França per-

duraram até mesmo enquanto muitos judeus reagiram às iminentes medidas anti-semitas, freqüentando abertamente as sinagogas. Não havia como quantificar a quantidade de judeus na França ou de generalizar sobre suas características.[93]

Os problemas de rastreamento dos ancestrais, mudanças de endereços e outras incertezas sobre a população eram agravados ainda mais pela questão das jurisdições francesas. Por vezes, certas medidas anti-semitas eram executadas numa zona e não em outra. Outras vezes, as mesmas medidas eram aplicadas em diferentes zonas com meses de diferença ou a partir de princípios amplamente diversos. A arianização das empresas judaicas, por exemplo, foi promulgada em 24 de outubro de 1940 na França Ocupada; o mesmo preceito só foi adotado na França de Vichy onze meses depois, em 27 de agosto de 1941. A vida social e comercial dos judeus nas colônias francesas, como Marrocos e Argélia, além da necessidade de medidas especiais aplicáveis apenas às singularidades de Paris, turvavam ainda mais a capacidade de promulgar e aplicar medidas coletivas.[94]

Berlim seria capaz de superar boa parte das complexidades geográficas e étnicas da França, se efetivamente tivesse desfrutado da cooperação de seus colaboradores, relutante ou espontânea. No entanto, em relação a muitos líderes da França de Vichy, a colaboração voluntariosa com o Reich era deformada por uma mentalidade direitista que, em muitos casos, imitava os primeiros dias do movimento hitlerista. Nas primeiras fases do nazismo, os judeus estrangeiros na Alemanha, os chamados judeus orientais, eram os primeiros e principais alvos. Na Alemanha nazista, os judeus alemães que combateram pelo Reich na Primeira Guerra Mundial desfrutaram de início de status especial. Do mesmo modo, os direitistas franceses encaravam os judeus estrangeiros, sobretudo os refugiados, como flagelos nacionais. Segundo esse pensamento francês ultrapatriótico, os judeus que antes de tudo mereciam perseguição brutal não eram os judeus franceses estabelecidos no país e, muito menos, aqueles que se distinguiram por grandes serviços prestados à França. Os veteranos de guerra e até mesmo os que contribuíram para realizações culturais e científicas eram dignos de consideração especial. Atitudes em contrário podiam ser vistas pelos direitistas franceses como intromissão em certas prerrogativas francesas.[95]

Ninguém menos que o almirante François Darlan, vice preme minister Vichy com supervisão direta sobre os birôs anti-semitas, teria dito a seu Gabinete: "Não estou interessado nos judeus apátridas, que durante os últimos 15 anos invadiram nosso país. Mas os outros, os bons e

tradicionais judeus franceses, têm direito a toda a proteção que formos capazes de proporcionar-lhes: tenho até alguns deles em minha família." Assim, uma longa lista de exceções especiais imiscuiu-se na aplicação oficial pela França dos estatutos anti-semitas, em ambos os lados da linha de Vichy.[96]

Os colaboracionistas anti-semitas nas duas zonas logo aprenderam que a cooperação contra os judeus não ficaria impune depois da libertação da França. Já em 11 de novembro de 1940, o líder das forças francesas livres, Charles DeGaulle, fez uma advertência aos mandatários de Vichy: "Estejam certos... de que os cruéis ditames contra os judeus franceses não podem ter e não terão validade na França Livre. Esses golpes ferem com tanta intensidade a honra francesa, quanto são uma injustiça contra os cidadãos judeus... os males cometidos na França em si serão reparados." De Gaulle transmitiu sua mensagem radiofônica da reconquistada África Equatorial Francesa e em seguida pediu que ela fosse proclamada na reunião do Congresso Judaico Americano, no Carnegie Hall.[97]

O opressivo domínio nazista podia ter imposto sua vontade de ferro a todas as autoridades francesas relutantes e superado as incertezas demográficas referentes aos judeus franceses nas duas zonas se ao menos as Holleriths estivessem disponíveis. Essa era exatamente a contribuição das Holleriths para a solução de qualquer problema – organização onde prevalece a desordem e certeza no processamento de dados onde predomina a confusão. Os nazistas podiam ter perfurado os judeus franceses em cartões Hollerith, consoante o mesmo cenário genocida vigorante alhures, inclusive na Holanda. Mas no desfecho da devastação tecnológica dos MBs, a infra-estrutura de cartões perfurados da França era incapaz de suportar a série maciça de programas impostos por Berlim. Mesmo que fosse possível reunir, transferir ou produzir as máquinas, a CEC simplesmente não tinha cartões perfurados.

A CEC relatara abertamente à IBM de Nova York sobre sua incapacidade de localizar fornecedores confiáveis de papel, durante todo o período de 1941 e 1942. Mesmo com sua diminuta carteira de clientes, a CEC necessitava de 50 toneladas de papel por mês. Mas as entregas à subsidiária francesa em geral eram racionadas a apenas 15 toneladas por mês – suficiente para atender às necessidades de somente dez dias. O Reich desviava boa parte da celulose necessária à fabricação de polpa para a produção de nitrocelulose em fábricas de explosivos em toda a França. Em 1º de janeiro de 1942, os estoques de papel para cartão perfurado da CEC totalizavam 318 toneladas. Um ano depois, a CEC infor-

mava à IBM de Nova York que o estoque disponível reduzira-se a 222 toneladas, das quais apenas 71 toneladas eram oriundas de fábricas de papel capazes de produzir de maneira confiável o papel de alta tecnologia demandado pelas tabuladoras; as restantes 151 toneladas provinham de um novo fornecedor, ainda não testado. O papel de baixa qualidade apenas emperrava as Holleriths, agravando a situação.[98]

Não admira que a CEC tenha informado sem rodeios à IBM de Nova York: "As perspectivas são muito sombrias... tentamos conseguir papel por todos os meios disponíveis." Apenas raspando o estoque de fornecedores marginais a CEC podia "viver sob as mais drásticas restrições [de papel], impostas a nossos clientes".[99]

Em setembro de 1940, pouco depois que as forças alemãs transferiram centenas de Holleriths francesas para o Grande Reich, decidiu-se proceder ao primeiro recenseamento na França Ocupada.[100]

Durante os meses e anos de guerra vindouros, exatamente que recenseamentos foram realizados, por quem e com base em que método se perdia num labirinto de mistérios, que confundia a todos, na França e na Alemanha. Anunciavam-se e programavam-se programas de cadastramento e de recenseamento, que logo eram adiados e reprogramados. Tais iniciativas se estendiam durante meses, mas em geral os prazos eram prorrogados, pois os resultados eram muito incompletos. Alguns programas de contagem eram realizados apenas em Vichy; outros, somente na França ocupada, e ainda outros em ambas as áreas. Muitas campanhas contavam os judeus; muitas contavam toda a população da França. Na maioria, adotava-se ampla variedade de estilos locais, que variavam do inepto ao diligente. Dados incompletos, imprecisos e inconsistentes prevaleciam em todo o empreendimento. Muitas vezes, contavam-se apenas os chefes de família, em vez de toda a família. Outras vezes, as crianças não eram incluídas. Não era incomum a omissão de endereços. Funcionários confusos vez por outra foram forçados admitir que simplesmente não tinham idéia de onde estava a maioria dos judeus da França.[101]

Não admira que o prefeito de Tarn se queixasse numa carta à Comissão Geral para Questões Judaicas, ou CGQG, que os resultados do recenseamento iniciado apenas poucos meses atrás já estavam obsoletos, pois o método não registrava de maneira sistemática as mudanças de endereço.[102]

Mais tarde, um relatório do inspetor do recenseamento, que resumia importante inquérito sobre a contagem em oito províncias, concluiu: "Caso fosse necessário, esse trabalho é a prova de que o recensea-

mento dos judeus, prescrito pela lei de 2 de junho de 1941, foi mal-executado... sendo preciso outro recenseamento."[103]

As crescentes necessidades de mão-de-obra na Alemanha agravavam ainda mais a mixórdia da contagem. Em 1942, Berlim demandara nada menos que 600.000 trabalhadores conscritos, sob rigorosa programação de recrutamento, à medida que mudavam as exigências das atividades bélicas do Reich. Em outubro de 1942, o Reich requereu que a França fornecesse 35.000 trabalhadores de suas ferrovias para atribuições na Alemanha. Antes, a França já sugerira a libertação de 50.000 prisioneiros de guerra franceses, em troca de 150.000 trabalhadores qualificados. Os projetos de recrutamento demandavam campanhas de registros de trabalhadores por faixa etária. Certo recenseamento de mão-de-obra exigia o cadastramento de todos os homens e mulheres franceses entre 18 e 50 anos, assim como de qualquer pessoa que trabalhasse menos de 30 horas por semana. Um segundo levantamento procurava mulheres solteiras na faixa etária de 21 a 35 anos, por categoria profissional. Ainda outro requeria o registro imediato de todos os homens jovens, com mais de 21 anos, que participassem de movimentos da juventude. Todos esses três programas de recenseamento e cadastramento foram promulgados com intervalos de semanas, durante a primavera de 1942.[104] Durante os anos de ocupação, empreenderam-se muitos outros, igualmente desorganizados.

Muitas vezes, lançava-se novo programa de recenseamento antes da conclusão do anterior. Evidentemente, a Alemanha estava acostumada a vários programas sobrepostos de recenseamento e cadastramento, mas apenas porque era capaz de organizá-los por meio de batalhões de perfuradores de cartões e de uma profusão de Holleriths, alimentadas por quantidades ilimitadas de cartões. Essas condições simplesmente não existiam na França.

O caos cada vez maior, à medida que a Alemanha procurava contar os judeus e outros na França, garantia que os multifacetados programas de recenseamento e cadastramento não apenas seriam mal-apresentados, mal compreendidos e mal utilizados durante todos os anos de guerra, mas também mal interpretados durante décadas depois da libertação.[105]

Uma das causas fundamentais da profunda desordem nas contagens da França era sua infra-estrutura de cadastramento descentralizada e quase anárquica. O cadastramento não era implementado por estatísticos profissionais ou por especialistas experientes em recenseamento. Sem ninguém para empreender a tarefa de maneira adequada, a Alemanha atribuiu o trabalho aos departamentos de polícia do país ou

às chefaturas. O raciocínio era lógico, uma vez que os departamentos de polícia durante anos foram responsáveis pelo registro dos refugiados judeus que entravam em suas jurisdições. Cada chefatura executava sua própria contagem, à sua maneira, interpretando-as segundo seus próprios critérios, nem sempre usando os mesmos métodos da prefeitura vizinha. Elas não usavam cartões perfurados, mas pequenos pedaços de papel colorido e fichas de arquivo. Os equipamentos utilizados não eram Holleriths da IBM, que zumbiam em alta velocidade, mas máquinas de escrever Remington, com peças que agarravam e continuamente quebravam. Lápis e canetas eram usados com freqüência, quando faltavam fitas para as máquinas de escrever.[106]

O primeiro esforço efetivo para a contagem sistemática dos franceses vinha sendo comentado desde o verão, mas foi anunciado formalmente apenas em fins de setembro de 1940. Determinou-se que os judeus da Zona Ocupada deveriam registrar-se nas delegacias de polícia, com informações sobre seus negócios, em dias específicos, conforme uma seqüência alfabética. Todo o processo levaria dezoito dias.[107]

O resultado numérico para a província do Sena, inclusive Paris, foi de 149.734 judeus; dos quais 85.664 foram classificados como de nacionalidade francesa e 64.070 considerados estrangeiros. O grupo de judeus do norte também registrou 11.000 empresas judaicas. Fora da área de Paris, contaram-se mais 20.000 judeus. Esses números se referiam apenas à Zona Ocupada.[108]

Uma coisa era efetuar a contagem numérica dos judeus, ainda que se tratasse de algo aproximado. Outra muito diferente era acompanhar sua movimentação mês a mês, e organizá-los de forma centralizada, para fins de segregação em guetos e deportação. Com as Holleriths, era possível classificar totalizar e resumir essas informações, para a produção dos resultados desejados. Mas em vez de compilar as informações em resumos sucintos de tabulação automática, as informações francesas eram segmentadas numa série de formulários tradicionais coloridos: amarelo, bege, branco e vermelho – precisando-se com freqüência de até cinco formulários para completar um único arquivo pessoal. Os formulários, que entraram em uso em janeiro de 1941, eram conhecidos como arquivos Tulard, cujo nome deriva de André Tulard, burocrata da polícia de Vichy, que trabalhava em Paris. Rapidamente, o arquivo Tulard se tornou famoso nos círculos autoritários franceses, pois, naquelas circunstâncias, parecia o melhor meio para rastrear os judeus. Em breve, o sistema Tulard, adotado de início na Zona Ocupada, também foi implementado em Vichy.[109]

Ao contrário do sistema Hollerith, que comprovava e verificava todas as informações para evitar erros, o sistema Tulard não tinha como destruir automaticamente as duplicidades. Depois das contagens de 1940 na Zona ocupada, alguns jornais franceses começaram a extrapolar os números brutos para toda a França. Em 4 de março de 1941, Bunle, chefe do Escritório Estatístico Geral da França, defendeu a realização de outro censo nacional. "Certos jornais publicaram recentemente estimativas imaginosas referentes à quantidade de judeus na França", escreveu Bunle. "Essas avaliações muito exageradas correspondem a várias vezes o verdadeiro número de judeus no território."[110]

Assim, um segundo grande censo foi lançado em 14 de junho de 1941. Este cobria ambas as zonas, apurando 287.962 judeus em 87 dos 90 departamentos. As forças alemãs supervisionaram a contagem na França Ocupada. Vichy executou a mesma função no sul.[111]

O catálogo referente aos judeus exigia seis páginas de instruções enviadas às chefaturas de polícia. Cada pasta com várias fichas era marcada com diferentes letras: J para judeu; NJ para não judeu, alguém sem ancestrais judeus; D para informações sobre o domicílio e P para detalhes profissionais. Desenvolveram-se catálogos com vários manuais para judeus estrangeiros e judeus nascidos na França. Uma ficha específica destinava-se apenas ao registro do nome de solteira das mulheres.[112]

A confusão e o despreparo se manifestavam em todos os lugares. Uma carta de 15 de maio, da Comissão Geral para Questões Judaicas ao Procurador Geral, esclarecia de forma tautológica: "Se um judeu não declarar equipamentos para uso no exercício de sua profissão, isso constitui uma não declaração de bens." Outra carta explicativa da CGQJ, de 24 de junho de 1941, confirmava para um funcionário do governo que formulara a pergunta que as leis do censo simplesmente não se aplicavam a certos territórios coloniais. Em 9 de julho, o CGQJ informou ao Presidente do Conselho que prorrogara o prazo de 14 de junho para a conclusão do censo, "uma vez que as chefaturas não tinham tido tempo para preparar-se". Avisos publicados nos jornais divulgavam o novo prazo. No mesmo dia, 9 de julho, um funcionário do censo lançou uma anotação no intuito de que os formulários do censo tinham sido recebidos e que o trabalho "será feito assim que o Departamento do Interior tiver o pessoal necessário".[113]

Uma carta de 1º de dezembro de 1941, de um administrador provincial ao Chefe de Polícia, explicou que apenas os judeus residentes na França eram obrigados a se registrar. Isso excluía muitos judeus desalo-

jados, morando em hotéis ou com outras famílias, inclusive muitos refugiados. Estudo entre as províncias francesas cujos relatórios sobre o recenseamento estavam sendo devolvidos relacionou uma longa lista de dados que não constavam dos respectivos formulários: muitos omitiam sexo, profissão, nacionalidade e, em vários casos, as três informações. Outras listas continham erros de datilografia e partes sobrescritas, tornando ilegíveis nomes e endereços.[114]

Ao despachar sua longa lista de instruções a todos os chefes de polícia na França, o Ministério do Interior incluiu uma advertência: "Considerando que a quantidade dessas fichas é limitada, em razão do alto preço, pedimos informar, depois do preenchimento das fichas, as categorias em que houve sobras. Assim, teremos condições de distribuí-las entre outras Chefaturas com falta de material, pois também estou recebendo informações sobre as fichas em falta."[115]

Quando a França iniciou suas atividades censitárias, nada estava sendo registrado em cartões perfurados para recuperação automática. Relatórios sobre orçamentos operacionais enviados à Comissão Geral para Questões Judaicas relacionavam todas as despesas com aluguéis, fitas e consertos até mesmo de sete máquinas de escrever Remington e Underwood, mas não mencionavam nem sequer um franco de despesas com serviços de cartões perfurados.[116]

Mesmo enquanto os chefes de polícia e a CGQJ se empenhava para fazer face à onda de registros, os alemães assediavam os funcionários com reiterados pedidos de informações específicas que distendiam ao máximo seus recursos manuais. A experiência de um certo chefe de polícia foi típica. Em 29 de janeiro de 1942, um funcionário alemão pediu ao Chefe de Polícia de Eure as declarações pessoais dos judeus distritais, além dos inventários dos bens e empresas dos judeus. No mesmo dia, também solicitou informações aos administradores provinciais dos alojamentos de judeus. Em 14 de março e de novo em 2 de abril, o Chefe de Polícia de Eure enviou à Polícia para Assuntos Judaicos vários quadros onde informava a quantidade de judeus por idade, sexo, nacionalidade e profissão - tudo com cópia. Em 3 de julho de 1942, a Polícia para Assuntos Judaicos precisava da quantidade de judeus entre 16 e 45 anos, portadores da estrela amarela; de todos os judeus entre 16 e 45 anos, que deviam usar estrela amarela, embora casados com arianos, dos judeus com mais de 45 anos, portadores da estrela amarela, e dos judeus que, em razão da nacionalidade, não usavam a estrela amarela. Todos os nomes deviam ser classificados por sexo, com a inclusão do endereço, sempre que disponível.[117]

Numa iniciativa para centralizar todas as informações num simples catálogo de fácil acesso, 100.000 formulários foram enviados a uma unidade especial da polícia, com sede no Hôtel de Russie, em Vichy. Em dezembro de 1941, a Polícia para assuntos Judaicos finalmente conseguia visualizar a enorme quantidade de formulários de recenseamento e cadastramento a serem classificados. O birô de polícia informou ao diretor da CGQJ, Xavier Vallat, que a tarefa era impossível. Em 19 de dezembro de 1941, Vallat admitiu a crise. "Os arquivos normalmente seriam organizados pelo serviço de polícia", afirmou Vallat. "No entanto, com base em várias conversas com seu funcionários, ficou evidente que vocês não dispõem nem da mão-de-obra nem dos equipamentos necessários para essa operação. Em vista dessa situação, pensamos em pedir ajuda."[118]

Inesperadamente, Vallat encontrou a ajuda de que precisava. René Carmille, controlador geral do Exército Francês, vinha defendendo já havia muitos anos a adoção de cartões perfurados. Mais do que isso, dispunha de máquinas em boas condições de funcionamento em seu Serviço Demográfico. Carmille apresentou-se e dispôs-se a resolver o caos do recenseamento. Ele assegurou que suas tabuladoras eram capazes de entregar os Judeus da França.[119]

Quando as equipes alemãs de requisição começaram a apossar-se das máquinas Hollerith, em agosto de 1940, René Carmille, misterioso tecnocrata militar francês, conseguiu salvar suas tabuladoras. Na calada da noite, ele transferiu os preciosos equipamentos de seu departamento financeiro militar para um esconderijo numa garagem. Assim agindo, preservou-se a capacidade militar francesa em termos de cartões perfurados. Poucos meses depois, em 14 de novembro de 1940, Carmille, sozinho, criou o Serviço Demográfico da França de Vichy. Isso ocorreu poucas semanas depois do primeiro censo judeu na Zona Ocupada, e, sob o ponto de vista dos nazistas, a nova agência era inteiramente compatível com o recrutamento de mão-de-obra e com a agenda racial de Berlim. O governo Vichy atribuiu àquele órgão todos os projetos estatísticos de natureza social, operando pelo menos 20 escritórios em ambos os lados da fronteira entre as duas zonas.[120]

Uma vez estabelecido, Carmille cuidadosamente começou a reforçar seu pequeno exército de tabuladoras. Além de trabalhar com Holleriths, ele também tinha acesso a uma máquina Bull e a outra Powers. Em 1941, Carmille assinou um contrato de 36 milhões de francos com a Bull para o fornecimento de novas máquinas, embora as chances de entrega pela nova fábrica em Lyon fossem um grande ponto de interrogação. Além disso, fechou ou-

tro contrato de vários milhões de francos com a CEC, referente a uma série de poderosas máquinas, a serem fornecidas segundo rigorosa programação; o documento previa o pagamento milhões de francos em multas e penalidades, na hipótese de inobservância dos prazos de entrega.[121]

Quando Carmille criou o Serviço Demográfico, ele ainda não se aliara à Comissão Geral para Questões Judaicas, a agência Vichy anti-semita que coordenava o cadastramento de judeus. Mas decerto esperava atrair a atenção daquele órgão. Em março de 1941, fez questão de informar ao diretor da CGQJ, Vallat, que os dados dele referentes a estudantes judeus estavam incorretos.[122]

Carmille vinha trabalhando havia meses no Número de Identificação Pessoal, código que seria não apenas seqüencial, mas também descritivo. O número de treze dígitos seria uma espécie de "código de barras" manual, descrevendo detalhadamente o perfil pessoal completo do indivíduo, além de suas habilidades profissionais. Por exemplo, um dígito significava trabalhador em metalurgia, enquanto um segundo dígito modificador representava latão e ainda um terceiro dígito era atribuído a barras para cortinas. Assim, as tabuladoras poderiam ser ajustadas para localizar entre milhões de cartões os metalúrgicos franceses especializados em barras de latão para cortinas. Também era possível identificar esses metalúrgicos em qualquer distrito. O método imitava um sistema de codificação paralelo do Reich, que atribuía um número descritivo, no estilo de um código de barras, a todos os produtos e componentes fabricados na Alemanha. O número de Carmille acabaria convertendo-se no número da previdência social francesa.[123]

Na primavera de 1941, Carmille estava preparando o recenseamento profissional de julho de 1941, abrangendo todos os cidadãos franceses na faixa etária de 14 a 65 anos. A pergunta 11 pedia aos judeus que se identificassem não apenas pela religião professada, mas também em função dos avós. O programa foi alvo de grande publicidade. Um artigo do *New York Times*, de várias semanas depois, relatava: "Máquinas de cadastramento especiais estão sendo utilizadas nesse recenseamento. Com base em um sistema de perfuração – todos os cidadãos receberão um número composto de treze dígitos – as informações serão compiladas... distrito por distrito." Os questionários atribuíam muita ênfase às habilidades em agricultura. Um segundo artigo do *New York Times* sobre o recenseamento realmente caracterizava o programa como relacionado ao esforço agrícola.[124] Qualquer autoridade de Vichy ou representante nazista decerto aprovaria o recenseamento. Ele não apenas identificava os trabalhadores, inclusive os agrícolas, mas também os judeus entre eles.

Em meados de junho de 1941, Vichy lançou o segundo grande censo de judeus, este em ambas as zonas. A dúvida era como os questionários seriam processados, por meio de métodos manuais, com arquivos de papel, ou mediante a utilização dos recursos dinâmicos das Holleriths?

Lyon, 18 de junho de 1941
A Xavier Vallat
Comissário Geral para Questões Judaicas
Assunto: Censo dos Judeus

A lei de 2 de junho de 1941, publicada no *Diário Oficial*, em 14 de junho de 1941, determina a realização de um recenseamento de todas as pessoas consideradas judias sob os critérios estabelecidos pela lei de mesma data, referente à condição de judeu.

A pesquisa... a ser empreendida por seu Comissariado Geral reveste-se de grande interesse para o Departamento de Demografia, que foi incumbido de todas as operações estatísticas referentes à população da França.

Este Serviço acabou de promover, na zona não ocupada, o primeiro censo sobre atividades profissionais de todas as pessoas entre 14 e 65 anos. As informações coletadas, assim como todos os dados provenientes de outras pesquisas realizadas nas zonas ocupada e não ocupada, serão usadas para criar e manter uma pasta atualizada sobre cada indivíduo, resumindo suas atividades. Tais informações servirão para produzir, a qualquer momento, o perfil demográfico do país.

Parece-me que, nessas condições, o recenseamento especial dos judeus [de 14 de junho] possivelmente contribuiria com informações complementares ainda mais interessantes, uma vez que as pesquisas abrangem não apenas pessoas, mas também suas posses. Essas considerações levam-me a pedir-lhe que, por favor, diga-me imediatamente como a pesquisa será realizada, forneça-me detalhes sobre as perguntas e, depois, informe os resultados obtidos.

Na hipótese de os modelos dos formulários para o recenseamento dos judeus ainda não terem sido definitivamente estabelecido, estou à sua disposição para estudar... um formulário que permita ao Comissariado Geral, assim como ao Departamento Demográfico, a unificação de todas as informações úteis sobre os judeus. Essa providência nos permitirá identificar os judeus que ainda não apresentaram suas declarações, para que possamos organizar um levantamento quanto à situação dos respectivos pertences e a possíveis transferências... e esclarecer definitivamente o problema dos judeus.

Estou enviando um administrador do Departamento Demográfico para explicar-lhe a organização do serviço, seus métodos de trabalho e os resultados obtidos com o uso de processos de tabulação no gerenciamento de nossas pastas individuais. Ele também examinará com seu pessoal as condições em que colaboração entre os serviços em questão seria vantajosa para o Comissariado Geral.

René Carmille[125]

Como muitos burocratas franceses, Vallat resistia às engenhocas de Carmille. Ele receava que a implementação de operações de cartão perfurado a partir da estaca zero atrasaria os relatórios. Vallat confiava no sistema Tulard, embora fosse manual – e provavelmente *porque* era manual. Assim, em 21 de junho, Vallat respondeu a Carmille: "Pensei sobre a hipótese de integrar este recenseamento com as atividades executadas por seu departamento, mas isso não me pareceu possível, primeiro por prolongar o processo, em face da urgência econômica do censo dos judeus e respectivas propriedades, e, segundo, em virtude da natureza específica das informações de que necessito. Assim, decidi imediatamente encomendar um sistema de arquivo [Tulard] que se mostrou valioso na zona ocupada, o qual distribuirei entre os chefes de polícia e os prefeitos na próxima semana. Sempre será motivo de satisfação para mim fornecer-lhe qualquer informação assim obtida."[126]

Apenas ao se defrontar com a montanha de formulários a ser processada, o pessoal de Vallat percebeu que a solução de Carmille representava a única esperança de identificar com eficiência os judeus. Assim, Vallat transferiu-lhe o trabalho de processamento. Em 11 de outubro de 1941, Carmille constituiu o Serviço Estatístico Nacional, que assumiu o Escritório Estatístico Geral da França e o fundiu com o Serviço Demográfico. Na ocasião, Carmille afirmou: "O ponto de partida do novo serviço estatístico será diferente, a saber, criar arquivos para cada indivíduo." E acrescentou: "Não mais estamos tratando de recenseamentos gerais; na verdade, estamos rastreando indivíduos." Carmille deixou claro que "a nova organização deve ser visualizada de maneira que se obtenham continuamente as informações, o que significa que a atualização dos dados deve ser regulamentada com cuidado".[127] Carmille era agora a grande esperança Hollerith da França.

Em 2 de dezembro de 1941, Vallat informou a Carmille: "As atividades do censo judeu na zona ocupada, conforme determinado pela lei de 2 de junho de 1941, está concluída; reunimos cerca de 140.000 declarações."[128] Em 19 de dezembro, um Vallat aparentemente impaciente se queixou ao Ministro do Interior: "Normalmente, o arquivo seria organizado pelo seu serviço de polícia. Mas tornou-se evidente com base em várias conversas com seus funcionários, que eles não têm nem o pessoal nem os equipamentos necessários para essa operação. Em face dessa situação, pensamos em pedir ajuda do competente serviço demográfico para assegurar a conclusão dessa tarefa, para a qual estão devidamente preparados. Eles concordaram e se ofereceram para encaminhar esse trabalho aos centros de tabulação em Clermont-Ferrand e Limoges."[129]

Em seguida, Vallat pediu ao Ministério para arcar com as vultosas despesas dos serviços de tabulação, no valor de 400.000 francos, e providenciar o transporte dos materiais para os escritórios de Carmille. A solicitação foi aprovada.[130] Agora, os formulários dos judeus estavam todos sendo processados por Carmille.

Mas os números simplesmente não batiam. Vallat devia ter enviado 140.000 declarações pessoais. Mas, em 3 de junho de 1942, o gabinete de Carmille confirmou que recebera "até a data 109.066 declarações, das quais 20% (exatamente 17.980) declarações, só foram recebidas em 4 de maio de 1942".[131] As coisas caminhavam muito mais devagar do que se esperava.

Para atrasar ainda mais as atividades, a CEC não estava cumprindo a rigorosa programação de entrega, por falta de condições para fabricar as máquinas encomendadas, enquanto a Dehomag usurpasse a totalidade de seus recursos. Em princípios de 1943, a subsidiária de Paris informou à IBM de Nova York: "Algumas transações com o Serviço Estatístico Nacional... resultaram na imposição de algumas multas... cujo valor pode chegar a 4 milhões [de francos] em virtude do tamanho e importância dos negócios, e por causa da incapacidade da empresa de entregar as máquinas nas datas contratuais... Solicitamos prorrogação do prazo de entrega por um ano e dispensa das multas."[132]

Enquanto isso, Berlim não estava disposto a esperar. Utilizando as fichas Tulard menos eficientes, começou a organizar a arrebanhadura dos judeus em Paris. Em princípios de maio de 1941, 6.494 convocações foram deixadas em supostas residências judaicas, principalmente de judeus estrangeiros. Os convocados receberam instruções para se apresentar em 14 de maio num dos sete centros, munidos das respectivas identificações. Os funcionários aliados dos nazistas não tinham certeza absoluta de que os endereços estavam certos e atualizados. Como as tabulações de Carmille ainda não estavam prontas, os alemães esperavam que os judeus se entregassem. Os resultados corresponderam apenas à metade das estimativas dos nazistas. No dia marcado, 14 de maio de 1941, cerca de 3.400 a 3.700 judeus, sobretudo de origem polonesa, se apresentaram conforme exigido. Imediatamente foram enviados para os campos.[133]

Uma segunda investida realizou-se em 20 de agosto de 1941. Desta vez, o objetivo eram os profissionais franceses no 11º Arrondissement de Paris. Os arquivos de Tulard ofereciam listas precisas dos nomes e endereços de muitos judeus. No entanto, mais uma vez, os números ficaram aquém do esperado. Unidades policiais isolaram as principais in-

terseções – e até mesmo bloquearam as saídas de metrôs, agarrando qualquer homem judeu entre 18 e 50 anos. Mas apenas 3.022 judeus foram presos. Durante mais três dias, as autoridades tentaram localizar outros judeus. Em 21 de agosto, a ineficiente operação rendera apenas 609 judeus. No dia seguinte, outros 625 foram identificados. Em 23 de agosto, depois que a notícia se espalhou e os judeus de todo o distrito tentavam ocultar-se, a operação redundou em apenas 122 judeus. O total dos quatro dias foi 4.078. Os homens foram enviados para o campo de concentração de Drancy, destinado ao pessoal em trânsito. O fato causou choque e indignação em Paris, pois a campanha resultara na prisão de judeus estrangeiros e de judeus franceses natos.[134] Mas para os alemães, aquilo significava que os dados atualizados de Tulard eram profundamente ineficientes.

Uma terceira grande investida, em 12 de dezembro de 1941, pretendia capturar 1.000 profissionais parisienses. Os obsoletos arquivos Tulard geraram somente 743 endereços corretos. Para arredondar os números, cataram-se aleatoriamente judeus estrangeiros nas ruas de Paris.[135]

Onde estava Carmille? Onde estavam suas Holleriths?

Em fins de 1941, numerosos funcionários Vichy tinham concluído que o complexo censo de junho de 1941, realizado em ambas as zonas, era totalmente disfuncional. Necessitava-se de outro recenseamento.[136]

Em 13 de janeiro de 1942, o Ministro das Finanças Vichy, consciente dos enormes gastos daí decorrentes, opôs-se energicamente ao Ministério do Interior. "O censo geral dos judeus já foi efetuado", queixou-se o ministro das finanças. "Se todas as informações desejadas tivessem sido solicitadas em tempo, seria desnecessário empreender novo recenseamento apenas poucos meses depois. Peço-lhe, por favor, para não levar adiante o censo previsto ou qualquer outra medida desta natureza, sem consultar o Serviço de Estatística Nacional. A experiência deles sobre o assunto talvez seja útil para evitar lacunas ou duplicidade de informações, com sérias conseqüências sob os pontos de vista técnico e financeiro."[137]

Novamente, onde estava Carmille?

Em fevereiro de 1942, o gabinete de Eichmann em Paris relatou que as listas das chefaturas eram totalmente insatisfatórias, afirmando: "Nossos escritórios sempre solicitam correções."[138] Algo precisava ser feito.

Os funcionários alemães começaram a recorrer ao Conselho Judaico Francês. A *Union Générale de Israélites em France*, a chamada UGIF, tornou-se importante fonte para a Gestapo. A UGIF foi investida de autoridade exclusiva em relação aos benefícios sociais aos judeus e a qualquer

outra comunicação entre os judeus na França Ocupada e as autoridades alemãs. Portanto, os judeus compareciam com freqüência aos escritórios da UGIF para requerer serviços sociais e solicitar informações sobre entes queridos internados. Os judeus franceses até mesmo pagavam taxas comunitárias especiais à UGIF. Os alemães asseguravam à UGIF acesso sem precedentes a todas as listas dos recenseamentos em Vichy e permitiam que a organização as atualizasse manualmente. As listas atualizadas eram então fornecidas aos nazistas. Na verdade, a UGIF dispunha de todo um departamento para a remessa de listas às autoridades. Chamavam-no de Serviço 14.[139]

Quando alguma lista não estava atualizada, os alemães pediam que a mesma fosse revista – repetidamente, até que talvez na quarta revisão os nomes estivessem completos.[140]

Em muitos casos, os agentes nazistas simplesmente ficavam à espreita para seqüestrar os judeus que se arriscavam a ir com assiduidade ao sempre vigiado escritório da UGIF.[141]

Embora muitos judeus parisienses receassem recorrer à ajuda da UGIF, alguns se arriscavam a procurá-la, em algum momento de desespero econômico, emocional ou familiar. Com muita freqüência, o contato era presságio de iminente apreensão. O empenho da UGIF em atender às demandas dos alemães por nomes continuamente atualizados podia ser descrito como simplesmente implacável.[142]

Por exemplo, em julho de 1942, o *Bulletim* da UGIF publicou um aviso referente aos filhos de pais encarcerados. Basicamente, essas crianças, sob constante regime de terror, eram escondidas por famílias de amigos e parentes. "Estamos compondo uma lista central", lia-se no aviso da UGIF, "de todas as crianças judias cujos pais foram presos recentemente. Caso seja de seu conhecimento que essas crianças estejam sob os cuidados de qualquer organização particular ou de outras famílias, solicitamo-lhe que nos informe imediatamente." O aviso foi publicado como parte dos serviços sociais da UGIF, com o objetivo de prestar assistência financeira a crianças judias abandonadas ou órfãs.[143]

No entanto, em vigorosa refutação algumas semanas depois, outra organização judaica quase-oficial, alinhada com a resistência, declarou: se assistência social às crianças desamparadas significa preparar a relação das famílias que as adotaram, a UGIF não precisa dar-se ao trabalho.[144]

Mais tarde, quando a UGIF tentou impor uma taxa especial para financiar um novo censo, a imprensa subterrânea a condenou em termos incisivos:

Notícia do Subterrâneo Judaico

"A fim de ratear as despesas da *Union Générale de Israélites de France* e compensar a insuficiência de contribuições voluntárias, todos os judeus... estarão sujeitos a um imposto per capita de 120 francos na zona ocupada e de 360 francos na zona não ocupada... Essa organização alcagüete criada pela Gestapo precisa de dinheiro e, cheia de audácia, cobra um tributo às próprias vítimas, "cujos quinhões voluntários" são insuficientes .. e com boa razão... Todos sabem como a UGIF ajuda os infortunados. Como em Paris, onde entrega à Gestapo as crianças confiadas a seus cuidados; como em Marselha, onde os judeus que vão recolher suas esmolas são de pronto capturados pela Gestapo, depois de delatados por essa organização de traidores, que apenas anseia por mais uma chance de justificar os salários pagos pelos patrões em Vichy e Berlim, organizando mais um recenseamento dos judeus. Pois esse é também o significado da nova contribuição...

Oponha-se ao novo censo!

Não dê um tostão aos alemães!"[145]

Em julho de 1942, Eichmann chegou a Paris com ordens diretas de Himmler. Todos os judeus da França – estrangeiros ou natos – deviam ser enviados imediatamente aos campos de concentração. Eichmann passou a supervisionar pessoalmente a deportação sistemática dos judeus. Berlim alocou 37.000 vagões de carga, 800 vagões de passageiros e 1000 locomotivas à França Ocupada. Mas as autoridades locais sempre ficavam aquém das quotas.[146]

Em 15 de julho, um dos trens não conseguiu sair no horário. Eichmann ficou furioso, tachando de "desgraçada" a partida atrasada, em vista do empenho em manter a programação. Um funcionário nazista incumbido da solução judaica recorda-se do momento: Eichmann ameaçou, lembra o nazista, de que talvez ele pudesse "condenar toda a França como país a ser desocupado". O nazista atormentado prometeu a Eichmann que nenhum outro trem se atrasaria. Funcionários locais em polvorosa faziam tudo que podiam para atender às demandas obsessivas de Eichmann em relação aos judeus. Assim, todas as tentativas de criar uma hierarquia de isenções, segundo a mentalidade ultraconservadora dos franceses, excluindo mulheres, crianças, franceses natos ou veteranos de guerra – tudo rapidamente desvaneceu-se.[147]

Exemplo típico foi a agitação de um policial francês ao redigir uma nota, em 12 de setembro de 1942: "Em face de nossa atual obrigação de apresentar na segunda-feira mil indivíduos a serem deportados, devemos incluir nessas partidas os pais de [crianças] doentes e avisar-lhes que poderiam ser deportados, com os filhos permanecendo em enfermarias."[148]

Durante todo o ano de 1942, os alemães devem ter indagado o que teria ocorrido com as atividades de Carmille. O Comissário da CGQJ, Vallat, assegurara ao Ministério do Interior que Carmille efetuaria a "manutenção diária do arquivo, com base em processos de tabulação aperfeiçoados... nossos serviços terão acesso permanente a um banco de dados atualizado para o seu funcionamento". Com esse propósito, Carmille recebera um fichário de 120.000 nomes. Era a única cópia. Não havia duplicata.[149]

Mas Carmille continuava um mistério.

Em outubro de 1943, René Carmille viajou sob um nome falso para a cidade de Annemasse, perto da fronteira Suíça, onde teria um encontro secreto com parentes de Emile Genon, conselheiro da IBM da Bélgica. Genon agora estava lotado em Genebra e fora incumbido pela IBM de Nova York de manter-se permanentemente atualizado sobre todas as subsidiárias européias gerenciadas por interventores alemães. Genon queria informações sobre Westerholt, o homem da SS nomeado agente fiduciário da CEC. Quais eram os pontos fortes e fracos dele? Carmille prazerosamente prestou as informações solicitadas, pois precisava da ajuda contínua da IBM em suas operações com cartões perfurados. De fato, pouco depois da guerra, Watson enviaria um emissário pessoal e ajudante de longa data, J.J. Kenney, para encontrar-se com a viuva de Carmille em Paris, no Hôtel Georges V. Nessa reunião no pós-guerra, Kenny apresentou os agradecimentos pessoais de Watson pelas informações regulares prestadas por Carmille.[150]

Sem dúvida, Carmille estava dirigindo operações ativas de tabulação. Por que será que ele não produzia as listas de judeus?

Em 8 de novembro de 1942, os americanos, juntamente com algumas tropas inglesas, desembarcaram na Argélia. Conforme muitos esperavam, as forças francesas locais se reuniram à campanha aliada contra Hitler. Em 5 de dezembro de 1942, as forças francesas capturaram toda a sucursal do Serviço Estatístico Nacional na Argélia. Utilizando o sistema de tabuladoras e os arquivos de cartões perfurados de Carmille, o pessoal de De Gaulle conseguiu organizar com rapidez aparentemente miraculosa a mobilização de milhares de franceses e outros indivíduos em unidades específicas. Já em 17 de janeiro de 1943, os franceses leais da Argélia já estavam prontos para o combate, como exército coeso e eficiente.[151]

As forças francesas mobilizadas instantaneamente na Argélia combateram o exército alemão ao longo da fronteira entre a Argélia e a Tunísia, até a expulsão do Reich. Foi o início do fim do exército de Hitler no

Norte da África. Aquelas unidades francesas partiram para a Itália e continuaram a lutar durante toda a guerra.[152]

Os alemães não conseguiam compreender como o exército francês na Argélia foi organizado com tanta rapidez. O escritório de Carmille vinha rastreando apenas judeus, camponeses e trabalhadores em geral.

Poucos dias depois da mobilização francesa na Argélia, os nazistas descobriram que Carmille era agente secreto da resistência francesa. Ele não tinha a intenção de entregar os judeus. Tudo era disfarce para a mobilização francesa.

Seção IIIF
Inteligência Alemã

A Seção recebeu de Paris um dossiê em que se encontraram informações sobre um birô especial em Lyon, que, sob a camuflagem de recenseamento da população, era de fato unidade de mobilização secreta. Fomos informados de que praticamente todos os diretores do escritório eram oficiais generais ou oficiais superiores [da resistência]. O Escritório Demográfico conseguia localizar, em questões de instantes, por meio de cartões especiais, todos os especialistas (aviadores, operadores de tanques, mecânicos etc... tanto militares como pessoal alistado) necessário à composição de unidades organizadas... Não se tratava de birô de recenseamento mas de escritório de mobilização.

Walter Wilde
Agente especial[153]

Carmille enganara os nazistas. De fato, ele vinha trabalhando com a contra-informação francesa desde 1911. Durante os piores dias de Vichy, Carmille sempre foi considerado um dos mais destacados ativistas da resistência francesa, membro da chamada "Rede Marco Polo" de sabotadores e espiões. As atividades de Carmille geraram uns 20.000 passes de identificação falsos. E ele trabalhara durante meses num banco de dados de 800.000 ex-soldados franceses que poderiam ser mobilizados de um momento para outro em unidades bem planejadas, na luta pela libertação. Segundo seus planos, 300.000 homens estariam prontos para a ação. Ele dispunha de nomes, endereços e especialidades militares, além de especificação de todas as habilidades ocupacionais. Ele sabia quem era metalúrgico especializado em barras para cortinas e quem constituía as tropas prontas para o combate.[154]

Quanto à Coluna 11, referente à identificação dos judeus, os orifícios nunca foram perfurados – as respostas nunca foram tabuladas.[155] Mais de 100.000 judeus cujos cartões estavam arquivados em seu escritório nunca foram entregues.[156] Ele frustrou todo o empreendimento.

Dois cartões perfurados foram obtidos secretamente e enviados à sede da Gestapo no Hôtel Lutetia, em Paris. Carmille foi descoberto. Alguns oficiais alemães exigiram sua prisão imediata, juntamente com os quatorze funcionários mais graduados do Serviço de Estatística Nacional. Mas Wilde, o oficial de informações alemão, ponderou que alguém precisava operar as tabuladoras, para que as cruciais brigadas de trabalho ainda fossem enviadas à Alemanha. Afinal, as informações referentes estritamente à ocupação estavam atualizadas. Contudo, as informações automatizadas sobre os judeus se encontravam agora além do alcance dos nazistas.[157]

Embora receasse estar sob suspeita, Carmille, ainda assim, destemidamente, proferiu um discurso perante a turma de graduação de 1943 da Escola Politécnica de Paris, onde suas observações podiam ser entreouvidas com facilidade:

"Nenhum poder no mundo", exortou-os, "pode impedi-los de lembrar-se de que vocês são os herdeiros dos que defenderam a pátria francesa contra aqueles que ficaram na ponte de Bouvines... em nome dos que lutaram em Marnes. Lembrem-se disso!

"Nenhum poder no mundo será capaz de impedi-los de lembrar-se de que vocês são os herdeiros do pensamento cartesiano, do misticismo e da matemática de Pascal, da clareza dos escritores do século XVI e das realizações perenes dos pensadores do século XIX, tudo isso – na França. Lembrem-se disso!

"Nenhum poder no mundo será suficiente para impedi-los de perceber que sua pátria forneceu ao mundo grandes pensadores... que a liberdade de pensamento sempre existiu... com rigor e tenacidade. Lembrem-se disso!

"Nenhum poder no mundo terá condições de impedi-los de saber que o mote inscrito em letras douradas no pavilhão: "Pelo País, Pelo Conhecimento, Pela Glória" e a vigorosa herança que constitui o imenso trabalho de seus ancestrais representam um imperativo categórico que deve orientá-los em sua trajetória. Lembrem-se disso!

"Tudo isso está inscrito em sua alma, e ninguém pode controlar sua alma, pois sua alma pertence a Deus"[158]

Em princípios de 1944, os oficiais de segurança da SS ordenaram a prisão de Carmille. Ele foi preso em Lyon, ao meio-dia de 3 de fevereiro de 1944. Foi levado para o Hôtel Terminus, onde seu inquiridor foi o infame Açougueiro de Lyon, Klaus Barbie, desprezado como mestre da tortura, que sadicamente interrogara muitos membros da resistência. Durante dois dias seguidos, Carmille ficou nas mãos de Barbie. E jamais esmoreceu.[159]

Em 11 de junho de 1942, a Alemanha exigiu a deportação imediata de 15.000 judeus da Holanda. O pessoal de Eichmann usou o termo "desocupação". O destino final dos judeus holandeses seriam os campos de morte de Auschwitz e Sobibor.[160]

A quota da França era de 100.000, procedentes de ambas as zonas. Mas Theodor Dannecker, assistente de Eichmann em Paris, constatou que ele jamais conseguiria atingir a meta. Em 22 de junho de 1942, os números de súbito mudaram.[161]

A nova quota da França foi reduzida para 40.000 judeus. A da Holanda foi aumentada para 40.000.[162]

O programa Hollerith da Holanda, sob a gestão de Lentz, era um modelo de eficiência. Em março de 1944, os comandantes da Waffen-SS em Haia pediram novas instalações à prova de bombas para o Registro Demográfico de Lentz. O novo centro seria cercado de casamatas para a proteção das Holleriths e de seus preciosos cartões. Salas separadas para perfuração, tabulação e classificação alfabética foram dispostas em torno de um grande pool de perfuração. Uma sala de canto se destinava apenas a "cartões perdidos". Salas de administração e controle completavam o complexo.[163]

Uma vez que os judeus holandeses já estavam convenientemente identificados, em prisão domiciliar nos guetos, e sob monitoramento constante, tudo que restava agora era organizar sua deportação eficiente para campos de concentração. Eles podiam ser convocados de maneira ordenada, por setor demográfico, idade ou localização geográfica, e evidentemente, sempre em ordem alfabética.

O processo iniciou-se em julho de 1941. Os nomes foram extraídos dos fichários. Mapas demográficos especiais no Birô Municipal de Amsterdã identificavam a população judaica, distrito por distrito, usando números vermelhos para judeus e números azuis para não judeus. Em alguns casos, lançaram-se "pontos" em mapas urbanos para a visualização da densidade demográfica judaica por distrito – quanto mais pontos nos distritos, mais judeus. Em julho de 1942, iniciou-se o transporte regular para um campo de trânsito holandês, chamado Westerbork. O Junderat holandês, conhecido como Joodsche Raad, enviou um contingente de seu próprio staff a Westerbork, para atuar como departamento de cadastro. Os que chegavam a Westerbork eram encaminhados para uma grande sala de registro, onde trabalhavam cerca de 60 registradores, que recolhiam papéis de identidade, cartões de racionamento e outros documentos pessoais dos prisioneiros.[164]

Relatório do serviço de informação britânico da época afirmava: "Agora os seres humanos se transformaram em números... cópia do novo cartão com o número do alojamento era arquivada no fichário – mantinha-se um fichário especial no campo. Enviavam-se em seguida os papeis de identidade dos judeus deportados para a sede do Registro Demográfico, em Haia, que assim recebia os nomes de quase todos os judeus deportados de Westerbork para a Polônia." De Westerbork eles eram tansportados para Auschwitz e para outros campos de morte. Dois trens semanais começaram a circular em 15 de julho de 1942.[165]

Em breve, a chamada dos nomes na Holanda era tão eficiente que os nazistas quase sempre superavam as quotas. Por exemplo, durante certo tempo, exigiu-se de início que 3.000 judeus fossem transportados entre 11 de janeiro e 31 de janeiro de 1943. Contudo, outros 600 judeus foram arrebanhados, de modo que 3.600 judeus ocuparam os cinco trens. Os quatro trens seguintes levaram 4.300 judeus.[166]

Em fins de 1942, praticamente toda a quota inicial de 40.000 judeus já havia sido atingida. As deportações prosseguiram. Os 8.000 judeus residentes em manicômios e sanatórios foram os alvos seguintes. Destes, o maior era a unidade perto de Apeldoorn, a instituição onde os internos tinham enorme dificuldade em responder de forma coerente ao minucioso questionário do recenseamento. Em 21 e 22 de janeiro de 1943, destacamentos da SS chegaram ao hospital de Apeldoorn. No que ficou registrado como episódio especialmente brutal, os homens da SS sadicamente surraram e tangeram os internos perplexos, inclusive muitas crianças, para vagões de gado – e de lá para os depósitos ferroviários.[167]

Aquilo nunca cessou na Holanda. O Registro Demográfico continuava a cuspir listagens de nomes. E os trens prosseguiam em seu itinerário.

Enquanto isso, na França, os alemães também deportaram judeus para campos de morte com a freqüência possível. Todavia, na França, as forças nazistas foram obrigadas a arrebanhar os judeus de maneira aleatória e imprecisa.[168]

Carmille foi enviado para Dachau, prisioneiro 76.608, onde morreu de exaustão em 25 de janeiro de 1945. Recebeu homenagem póstuma como patriota, embora nunca se tenha de fato avaliado sua efetiva contribuição para a redução drástica do número de judeus mortos na França, papel que em alguns casos foi objeto de dúvida. Nunca se tabularão todas as vidas que ele salvou. Depois da guerra, Lentz explicou que era apenas um servidor público. Foi julgado, mas apenas por acusações secundárias, pelas quais foi condenado a três anos de prisão.[169]

A Holanda teve Lentz. A França teve Carmille. A Holanda dispunha de uma infra-estrutura bem estabelecida de Holleriths. A infra-estrutura de cartões perfurados da França estava em completa desordem.

Números finais:

De uma estimativa de 140.000 judeus holandeses, mais de 107.000 foram deportados, dos quais 102.000 foram assassinados – taxa de mortalidade de aproximadamente 73%.[170]

De uma estimativa de 300.000 a 350.000 judeus residentes na França, em ambas as zonas, cerca de 85.000 foram deportados – dos quais menos de 3.000 sobreviveram. A taxa de mortalidade na França foi de mais ou menos 25%. [171]

NOTAS

1. Ribbentrop Charges Allies Plotted with the Lowlands", *NYT*, 10 de maio de 1940; *ver* Jacob Presser, *The Destruction of the Dutch Jews*, trad. Arnold Pomerans (Nova York: E.P. Dutton & Co. Inc., 1969), p. 221.
2. William L. Shirer, *The Rise and Fall of the Third Reich: A History of Nazy Germany*. (Nova York: Simon and Schuster, 1960), pp. 738, 746; Saul Friedläncer, *Nazy Germany and the Jews: Vol. 1: The Years of Persecution, 1933-1939* (Nova York: HarperCollins, 1997), p. 220; *ver Encyclopaedia Judaica*, s.v. "France", pp. 32-33.
3. Bob Moore, *Victims and Survivors: The Nazi Persecution of the Jews in the Netherlands 1940-1945* (Nova York: Arnold 1997), pp. 25, 37; *Enciclopaedia Judaica*, s.v. "Holland", pp. 983-984.
4. *Enciclopaedia Judaica*, s.v. "France", p.32.
5. B. Erwich e J.G.S.J. van Maarseveen, eds., *Een eeuw statistieken. Historisch-methodologische schetsen van de nederlandse officielle statistieken in de twintigste eeuw*, (Amsterdã, 1999), pp. 71, 74, 357; James Connolly, *History of Computing in Europe* (IBM World Trade Corporation, *circa* 1967), p. 20; Jan Van den Ende, *Knopen, Kaarten en chips. De geschedenis van de automatisering bij het Central Bureau voor de Statistiek* (Amsterdã: CBS, 1991), pp. 53-54.
6. Connolly, pp. E-12, 14; H.J. Carter, "Confidential memorandum NY-256", 20 de dezembro de 1943, pp. 2-3, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
7. Van den Ende, p. 58; Harold Ungar, "Confidential Memorandum NY-356: The Use of Standardized Accouting and Business Machines in the German Economy", 28 de junho de 1944, p. 4, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60; H.J. Carter, "Card Production and Sales Statistics", 1943, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
8. Connolly, p. E-14; Carta, J.G. Phillips ao Consulado Geral da Holanda, 10 de junho de 1941, DNA, Box 7, Letter 4; *ver* "Appendix to Nederlandsche

Staatscourant of February 6, 1941", citado em Documento da Câmara de Comércio de Amsterdã, DNA 33054214 de Commercial Register.

9. Van den Ende, p. 58.
10. Carta, J.G. Phillips ao Consulado Geral da Holanda, 10 de junho de 1941, DNA, Archive of the Ministry of Justice in London 1940-1945, number 2.09.06, Box 7, Letter 4; Carta, J. G. Phillips ao Consulado Geral da Holanda, 17 de setembro de 1940, DNA, Archive of the Ministry of Justice in London 1940-1945, number 2.09.06, Box 7, Letter 1.
11. "Appendix to Nederlandsche Staatscourant of February 6, 1941", citado em Documento da Câmara de Comércio de Amsterdã, DNA 33054214 de Commercial Register; Carta, Consulado Geral da Holanda, Nova York, NY a U.S. Commission of Mobility of Law, 4 de dezembro de 1940, DNA, Archive of the Ministry of Justice in London 1940-1945, number 2.09.06, Box 7, Letter 2.
12. Connolly, pp. E-3, E-5, E-6; Groupe Bull chronology, perso.club-internet.fr/febcm/english/chronoa2.htm.
13. Connolly, pp. 34, E-9, E-10, E-11, E-14; Groupe Bull chronology, perso.club-internet.fr/febcm/english/chronoa3.htm.
14. Connolly pp. E-12, E-13; CEC IBM Subsidiary in France: Confidential Report 332", pp. 2, 12, apresentado por Harold J. Carter, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, 10 de abril de 1944, NA RG60; Nota, Fellinger, *circa* 1944, T-73 Reel 11 RmfRuk de 297 Frame 1057432.
15. "CEC IBM Subsidiary in France: Confidential Report 332", pp.2-3, apresentado por Harold J. Carter, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, 10 de abril de 1944, NA RG60; H.J. Carter, "Card Production and Sales Statistics", 1943, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
16. H.B. Fellinger, Enclosure 5, 30 de julho de 1945, Arquivos da IBM; Lieutenant Colonel Schultz, "Demands of CEC", *circa* junho de 1944, NA RG242 T-73, Reel 8, RmfRuK de 173, Frames 1057532, 1057535, 1057536; "Inventory of Machines Taken Over by German Authorities as of 12-31-01940", Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60; *ver também* Carta, Dr. Springer a Captain Luedtke, 19 de fevereiro de 1944, NA RG242-t-73, Reel 8, RmfRuk de 173, Frames 1053881-92; "Confidential Report: War Economics and the Armament Office of the German High Command", dezembro de 1942, p. 29, PRO FO 371 de 35431.
17. "Leased machines of CEC", 7 de janeiro de 1944, NA RG242, T-73, Reel 8, RmfRuk de 173 Frame 1057440; "List of Inventory at MB-Headquarters and Field Offices", NA RG242, T-73 Reel 8, RmfRuk de 173 Frames 1053927-1053932; H.B. Fellinger, Enc 3, 14 de julho de 1945, Arquivos da IBM.
18. "List of Requisitioned Machines", NA RG242 T-73 Reel 8, RmfRuk de 173, Frames 1053881-92; Lieutenant Colonel Schultz, "Demands of CEC" *circa* Junho de 1944, NA RG242 T73, Reel 8, RkfRuK de 173, Frames 1057532-1057539;

"CEC Quarterly Report, Forth Quarter 1942", p. 2, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.

19. "CEC IBM Subsidiary in France: Confidential Report 332", pp. 1, 2, apresentado por Harold J. Carter, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, 10 de abril de 1944, NA RG60.
20. "CEC IBM Subsidiary in France: Confidential Report 332", p. 3, apresentado por Harold J. Carter, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, 10 de abril de 1944, NA RG60; "Report on the Factory at Essones", 24 de março de 1941, p. 1, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
21. Carta, O.E. Hoermann a IBM Endicott, 30 de abril de 1942, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
22. Carta, O.E. Hoermann a IBM Endicott, 30 de abril de 1942, p. 2. Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
23. "CEC Quarterly Report, Fourth Quarter 1942", pp. 1, 2, 3, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
24. "CEC Quarterly Report, Fourth Quarter 1942", pp. 3, 7, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
25. "CEC Quarterly Report, Fourth Quarter 1942", Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
26. "CEC Quarterly Report, Fourth Quarter 1942", pp. 6, 6-2, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
27. "CEC Quarterly Report, Fourth Quarter 1942", p. 23, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
28. "CEC Quarterly Report, Fourth Quarter 1942", p. 16, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
29. "CEC Quarterly Report, Fourth Quarter 1942", p. 11, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
30. Westerholt Biography, 1 de maio de 1933, NA RG242 A3340-MFOK-Y078, Frame 1532; *ver* NA RG242 A3343-RW-G 5166, Westerholt, Heinz 25.07 de 1907 Rasse-und Siedlungshauptamt, Frame 370.
31. Transcrição, Conversa Telefônica entre W.C. Lier e W. Borel, 14 de outubro de 1941, p. 2, Arquivos da IBM; Notas Datilografadas, H.K. Chauncey, 17dezembro de 1940, p. 2, Arquivos da IBM.
32. Purport List, List of Papers, Political Affairs – France, 23 de setembro de 1941, p. 236, entrada 2409, NA RG59 851.00
33. Transcrição, Conversa Telefônica entre W.C. Lier e W. Borel, 14 de outubro de 1941, p.2, Arquivos da IBM.
34. Transcrição, Conversa Telefônica entre W.C. Lier e W. Borel, 14 de outubro de 1941, p.2, Arquivos da IBM; Carta, W.C. Lier a F.W. Nichol, 21 de outubro de 1941, Arquivos da IBM.
35. Carta, W.C. Lier a F.W. Nichol, 21 de outubro de 1941, Arquivos da IBM.

36. Carta, W.C. Lier a F.W. Nichol, 21 de outubro de 1941, Arquivos da IBM.
37. Carta, W.C. Lier a F.W. Nichol, 21 de outubro de 1941, Arquivos da IBM.
38. Radiograma, C. Delcour para IBM NY, 17 de novembro de 1941, Arquivos da IBM.
39. H.B. Fellinger, Enclosure 5, p. 6, 30 de julho de 1945, Arquivos da IBM.
40. "CEC IBM Subsidiary in France: Confidential Report 332", p. 25, apresentado por Harold J. Carter, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, 10 de abril de 1944, NA RG60.
41. "CEC IBM Subsidiary in France: Confidential Report 332", p. 25, apresentado por Harold J. Carter, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, 10 de abril de 1944, NA RG60.
42. Connolly, p. E-14; Transcrição, Entrevista de H.K. Chauncey com K. Hummel, *circa* novembro de 1940, p.9, Arquivos da IBM; "CEC IBM Subsidiary in France: Confidential Report 332", p. 12, apresentado por Harold J. Carter, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, 10 de abril de 1944, NA RG60; Memorando, H.B. Fellinger a W. Beck, 21 de junho de 1945, Item 9, Arquivos da IBM.
43. Moore, pp. 30, 66-67; "Netherlands Churches Assail Ban on Jews in Government Service", *NYT*, 28 de outubro de 1940; "Conditions in Holland", p. 1, Itens 2, 8, PRO FO 371 de 26683.
44. Moore, pp. 63-64; "Germans' Reprisals Open in Netherlands", *NYT*, 15 de janeiro de 1941; *ver* "Netherlands Churches Assail Ban on Jews in Government Service", *NYT*, 28 de outubro de 1940.
45. Carta J.L. Lentz a Dr. Calmeyer, 27 de maio de 1941, NIOD; *ver* Moore, p. 124; *ver também* Götz Aly e Karl Heinz Roth, *Die restlose Erfassung: Volkszählen, Identifizieren, Aussondern im Nationalsozialismus* (Berlim: Rotbuch Verlag, 1984), p. 66; *ver* Presser, pp. 38, 301.
46. Moore, p. 196; H.W. Methorst e J.L. Lentz, "Die Volksregisrierung und das neue in den Niederlanden eingeführte System", *Allgemeines Statistisches Archiv* (*ASA*) (1936/37): 65.
47. Presser, pp. 38, 301; *ver* Moore, pp. 124, 238, 66; *ver também* Aly e Roth, p. 66 e Carta, J.L. Lentz a Dr. Calmeyer, 27 de maio de 1941, NIOD, DOC I – 1045, J.L. Lentz, map B.
48. "To Register Refugee Jews", *NYT*, 4 de julho de 1940; *ver* Carta, J.L. Lentz to Interior Ministry, 25 de março de 1941, NIOD, Generalkommissar fur Verwaltung und Justiz GK VuJ, Hauptabteilung Inneres, 25-122b; Moore, p. 65.
49. Aly e Roth, p. 66; *ver* Moore, p. 197.
50. Moore, p. 196.
51. Aly e Roth, p. 6; Moore p. 197.
52. Presser, pp. 39-40.
53. Moore, p. 58; *ver também* Presser, pp. 33-34 e "Netherlands Churches Assail Ban on Jews in Government Service", *NYT*, 28 de outubro de 1940.

54. "Netherland Jews Must Register", *NYT*, 14 de janeiro de 1941; *ver* Presser, pp. 35-37; B. Erwich e J.C.S.J. van Maarseveen, pp. 76-78; *ver também* Van den Ende, pp. 52-59.
55. Moore, pp. 61-65; "Jews Fight Nazis in Amsterdam Riot", *NYT*, 14 de fevereiro de 1941; Presser, p. 36; *ver também* "Amsterdam Fined for Nazi Clashes", *NYT*, 2 de março de 1941; Carta, National Inspection for Population Registration a Dr. Calmeyer, 14 de junho de 1941, NIOD, GK VuJ, Hauptabt. Inneres, 25-122b; *ver* Carta, Dr. Stüller a Dr. Wimmer, 16 de junho de 1941, NIOD, GK VuJ, Hauptabt.Inneres, 25-122b; *ver também* Cartas, J.L. Lentz a Calmeyer, 27 de maio de 1941 NIOD, DOC I - 1045, J.L. Lentz, map B, e Carta, J.L. Lentz a Dr. Calmeyer, 26 de julho de 1941, NIOD, GK VuJ, Hauptabt. Inneres, 25-122b; *ver também* Memorando, Ministry of Interior Administration, 25 de março de 1941 NIOD, *Ministerialreferat Innere Verwalung*, GK VuJ, Hauptabt. Inneres, 25-122b.
56. "Netherland Jews Must Register", *NYT*, 14 de janeiro de 1941; Presser, pp. 35, 36, 37; Despacho Diplomático, p. 3, 29 de janeiro de 1941, PRO FO 371 de 26534.
57. Carta, J.L. Lentz a Interior Ministry, 25 de março de 1941 NIOD, GK VuJ, Hauptabt. Inneres, 25-122b.
58. "Conditions in Holland", p. 1, Item 2, 16 de dezembro de 1941, PRO FO371 de 26683; B.A. Sijes, De Februari-staking, 25-26 Februari 1941, H.J.W. Becht, Amsterdam 1954, pp. 153-155, 160-167, 176.
59. Carta, J.L. Lentz a Dr. Wimmer, 25 de março de 1941, NIOD, GK VuJ, Hauptabt. Inneres, 25-122b.
60. Carta, Dr. Stüller a Dr. Wimmer, 16 de junho de 1941, NIOD, GK VuJ, Hauptabt. Inneres, 25-122b.
61. Presser, p. 37.
62. Presser, p. 37.
63. Carta, Gabinete do Dr. Wimmer a J.L. Lentz, 26 de maio de 1941, NIOD, archive GK VuJ, Hauptabt. Inneres, 25-122b.
64. Carta, gabinete do Dr. Wimmer a J.L. Lentz, 26 de maio de 1941, NIOD, GK VuJ, Hauptabt. Inneres, 25-122b.
65. Carta, gabinete do Dr. Wimmer a J.L. Lentz, 26 de maio de 1941, NIOD, GK VuJ, Hauptabt. Inneres, 25-122b.
66. Carta, J.L. Lentz a Dr. Calmeyer, 27 de maio de 1941, NIOD, GK VuJ, Hauptabt. Inneres, 25-122b.
67. Carta, J.L. Lentz a Dr. Calmeyer, 27 de maio de 1941, NIOD, GK VuJ, Hauptabt. Inneres, 25-122b.
68. Carta, J.L. Lentz a Dr. Calmeyer, 27 de maio de 1941, NIOD, GK VuJ, Hauptabt. Inneres, 25-122b.
69. Carta, J.L. Lentz a Dr. Calmeyer, 27 de maio de 1941, NIOD, archive GK VuJ, Hauptabt. Inneres, 25-122b.
70. Dr. Stüller, Relatório a Dr. Wimmer, p. 1, 30 de maio de 1941, NIOD, archive, GK VuJ, Hauptabt. Inneres, 25-122b.

71. Dr. Stüller, Relatório a Dr. Wimmer, p. 2, 30 de maio de 1941, NIOD, GK VuJ, Hauptabt. Inneres, 25-122b.
72. Dr. Stüller, Relatório a Dr. Wimmer, p. 3, 30 de maio de 1941, NIOD, GK VuJ, Hauptabt. Inneres, 25-122b.
73. Relatório, Inspetoria a Dr. Calmeyer, 14 de junho de 1941, NIOD, GK VuJ, Hauptabt. Inneres, 25-122b.
74. "Conditions in Holland", Attachment 18, itens 4 e 5, 16 de dezembro de 1941, PRO FO 371 de 26683; *ver também* Deutsche Zeitung in den Niederlanden, 11 e 14 de junho de 1941; Jacob Presser, p. 69-70; e H.B.J. Stegeman e J.P. Vorsteveld, Het Joodse Werkdorp in de Wieringermeer 1934-1941, Zutphen 1983, pp. 122-127.
75. Carta, J.L. Lentz a Dr. Stüller, 16 de junho de 1941, NIOD, GK VuJ, Hauptabt. Inneres, 25-122b.
76. Carta, J.L. Lentz a Dr. Calmeyer, 2 de maio de 1941, NIOD, archive, GK VuJ, Hauptabt. Inneres, 25-122b.
77. Moore, p. 65; Presser, pp. 37-38.
78. J.L. Lentz, *Memoires I, Registratie van Joden (oorsprong en ontwikkeling)*, p. 10, diário não publicado, circa outubro de 1944, NIOD, Dossier I-1045; *ver também* J.L. Lentz, *Ambtelijke Herinneringen*, diário não publicado, *circa* outubro de 1944, p. 25, NIOD, Doc. Dossier I-1045.
79. Presser, p. 38.
80. "Report No. 38: Netherlands, Census of Property in Foreign Countries, Series C: Report of Interests in Primary Allied Organizations", Form TFR 500, Department of Treasury de Foreign Funds, NA RG131.
81. "Report No. 38: Netherlands, Census of Property in Foreign Countries, Series C: Report of Interests in Primary Allied Organizations", Section 6, Form TFR 500, Department of Treasury/Foreign Funds, NA RG131.
82. "Report No. 38: Netherlands, Census of Property in Foreign Countries, Series C: Report of Interests in Primary Allied Organizations", Section 6, Form TFR 500, Department of Treasury/Foreign Funds, NA RG131.
83. "Report Nº 38: Netherlands, Census of Property in Foreign Countries, Series C: Report of Interests in Primary Allied Organizations", Section 6, Form TFR 500, Department of Treasury/Foreign Funds, NA RG131.
84. Statement of Income and Profit and Loss for the 8 Months Ended December 31, 1940, anexo ao "Report No. 38: Netherlands, Census of Property in Foreign Countries, Series C: Report of Interests in Primary Allied Organizations", Form TFR 500, Department of Treasury/Foreign Funds, NA RG131.
85. Statement of Income and Profit and Loss for the 8 Months Ended December 31, 1940, anexo ao "Report No. 38: Netherlands, Census of Property in Foreign Countries, Series C: Report of Interests in Primary Allied Organizations", Form TFR 500, Department of Treasury/Foreign Funds, NA RG131.

86. H.J. Carter, "Card Production and Sales Statistics", 1943, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60; "Report No. 38: Netherlands, Census of Property in Foreign Countries, Series C: Report of Interests in Primary Allied Organizations", Section 7, Form TFR 500, Department of Treasury/Foreign Funds, NA RG131.
87. "Netherland Jews to Wear Star", *NYT*, 16 de setembro de 1941; *ver também* Carta, R. Boyard a Prefect of Beaune-Montbard, 9 de junho de 1942, e quatro páginas de listas anexas, AJ 38/1142; "Conditions in Holland", Attachment Holland#18, item 8, PRO FO 371 de 26683.
88. Presser, p. 35.
89. H.B. Fellinger, Enclosure 7, 1º de maio de 1944, Arquivos da IBM; Moore, p. 64; *ver também* Presser, p. 37; "Card Exports from USA", 1943, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60; "CEC IBM. Subsidiary in France: Confidential Report 332", 10 de abril de 1944, fn. p. 12, apresentado por Harold J. Carter, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60; Connolly, pp. E-10, E-13.
90. Le "*Fichier Juif:*" *Rapport de la Commission présidée par René Rémond au Premier Ministre* (França: Plon, 1996).
91. Jacques Adler, *The Jews of Paris and the Final Solution: Communal Response and Internal Conflicts, 1940-1944* (Nova York: Oxford University Press, 1987), p. 3.
92. Adler, pp. 5-6, 34; *ver* "8.000 Parisians sent Home", *NYT*, 27 de maio de 1941; Michael R. Marrus e Robert O. Paxton, *Vichy France and the Jews* (Nova York: Schocken Books, 1981), pp. 65-80.
93. Adler, pp. 3, 8-9, 35.
94. Madrid Chancery, "Treatment of Jews in Unoccupied France", 27 de fevereiro de 1942, PRO FO 371/32056; Carta, Madrid Chancery to Refugee Department, Foreign Office, 20 de fevereiro de 1942, PRO FO 371/32056; Foreign Research and Press Service, "Position of Jews in France", 15 de julho de 1942, PRO FO 371/32056; Minuta Confidencial, "Jews in France: August 1941-June 1942", 6 de julho de 1942, PRO FO 371/32056.
95. Marrus e Paxton, pp. 75-76, 86-87.
96. Adler, p. 87; *ver também* Marrus e Paxton, pp. 84-85, 87, "Jew Exempted by Vicky", *NYT*, 20 de abril de 1941, e "Vichy Keeps Jew in Office", *NYT*, 25 de janeiro de 1941.
97. "De Gaulle Assails Anti-Jewish Laws", *NYT*, 14 de novembro de 1940.
98. *M.E.W.* [Ministry of Economic Warfare] *Intelligence Weekly* 44 (19 de dezembro de 1942): 1, PRO FO 837 de 15; "CEC Quarterly Report, Forth Quarter 1942", pp. 6, 6-2, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
99. "CEC Quarterly Report, Forth Quarter 1942", pp. 6, 6-2, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.

100. Marrus e Paxton, pp. 100, 243.

101. "Censuses: A Critique of the Sources", *Analytical Franco-Jewish Gazetteer, 1939-45*, p. 87; "Vichy Warns All Jews to Obey New Decree", *NYT*, 22 de junho de 1941; Resumo Datilografado de Arquivos, X. Vallat a Vice-Presidente Baur, 2 de março de 1943, YIVO Frame 416#000002; Carta, Head of Department of Provisional Administrators to Prefect of Police, 1º de dezembro de 1941, AJ 38/118; Carta, General Commission on Jewish Questions to X. Vallat, 6 de outubro de 1941,AJ 38/1142; *ver também* Cartas Manuscritas, *circa* julho de 1941, 16 de junho de 1941, 9 de julho de 1941, AJ 74JA; *ver também* Carta, X. Vallat a C. Platon, 24 de junho de 1941, AJ 38/1142; Carta, Secretário de Estado do Interior a Chefes de Polícia da Zona Não Ocupada, 29 de julho de 1941, AJ 38/118; *ver também* Nota, Comissão Geral para Questões Judaicas, 26 de janeiro de 1943, AJ 38/118; Henri Philipe Petain, "Loi: portent prolongation du delai prevu par la loi du 2 juin 1941 prescrivent le reconsement des juifs", AJ 38/1142; "Vichy Easing Jewish Law", *NYT*, 13 de julho de 1941; *ver também* Nota, X. Vallat a Vice-Presidente do Conselho, 9 de julho de 1941, AJ 38/1142; Carta, X. Vallat a Ministro do Interior, 23 de janeiro de 1942, AJ 38/61 M70; *ver também* Le "Fichier Juif", p. 65; "Census of All Jews is Planned in France", *NYT*, 22 de abril de 1941; Carta, X. Vallat a Secretário de Estado para a Economia Nacional e Finanças, 21 de junho de 1941, AJ 38/61M49; Carta, X. Vallat a Ministério do Interior, circa junho de 1941, AJ 38/69 M20.

102. Le "*Fichier Juif*", p. 77; *ver também Analytical Franco-Jewish Gazetteer* 1939-1945, p. 87.

103. Le "*Fichier Juif*", p. 77.

104. *M.E.W. Intelligence Weekly* 44 (19 de dezembro de 1942): 2, PRO FO 837 de 15; *M.E.W. Intelligence Weekly* 37 (31 de outubro de 1942): 1, PRO FO 837 de 15; *M.E.W. Intelligence Weekly* 34 (31 de outubro;1942): 3 PRO FO 837 de 15; *M.E.W. Intelligence Weekly* 84 (31 de outubro de 1942): 5, PRO FO 837 de 15.

105. Resumo Datilografado de Arquivos, X. Vallat a Vice-Presidente Baur, 2 de março de 1943, YIVO Frame 416#000002; "Censuses: A Critique of the Sources", *Analytical Franco-Jewish Gazetteer, 1939-45*, p. 87; "Vichy Warns All Jews to Obey New Decree", *NYT*, 22 de junho de 1941; Carta, Head of Department of Provisional Administrators to Prefect of Police, 1º de dezembro de 1941, AJ 38/118; Carta, Comissão Geral para Questões Judaicas a X. Vallat, 6 de outubro de 1941, AJ 38/1142; *ver também* Cartas Manuscritas, circa julho de 1941, 16 de junho de 1941, 9 e 10 de julho de 1941, AJ 74JA; *ver também* Carta, X. Vallat a C. Platon, 24 de junho de 1941, AJ 38/1142; Carta, Secretário de Estado do Interior a Chefes de Polícia da Zona Não Ocupada, 29 de julho de 1941, AJ 38/118; *ver também* Nota, Comissão Geral para Questões Judaicas, 26 de janeiro de 1943, AJ 38/118; Henri Philipe Petain, "Loi: portent prolongation du delai prevu par la loi du 2 juin 1941 prescrivent le reconsement des juifs", AJ 38/1142; "Vichy Easing Jewish Law", *NYT* 13 de julho de 1941; *ver também* Nota, X. Vallat a

Vice-Presidente do Conselho, 9 de julho de 1941, AJ 38/1142; Carta, X. Vallat a Ministro do Interior, 23 de janeiro de 1942, AJ 38/61 M70; *ver também Le "Fichier Juif"*, p. 65; "Census of All Jews is Planned in France", *NYT*, 22 de abril de 1941; Carta, X. Vallat a Secretário de Estado para a Economia Nacional e Finança, 21 de junho de 1941, AJ 38/61M49; Carta, X. Vallat a Ministério do Interior, julho de 1941, AJ 38/69 M20.

106. Le "*Fichier Juif*", p. 65; *ver também* Carta, X. Vallat a Jean François, 18 de agosto de 1941, AJ 38/69 M70; Marrus pp. 54-56; *ver* "50.000 French Jews Hit by New Decree", *NYT*, 8 de outubro de 1940; Nota Manuscrita, Chefe do Serviço Estatístico, 19 de abril de 1943, YIVO Frame 466; Carta, F.O. Ambert à Chefatura de Polícia de Paris, 15 de abril de 1943, AJ 38/69; *ver* Expense Reports for the Months of July and September, 1941, AJ 38/3800; *ver Le "Fichier Juif"*, p. 81.
107. "50.000 French Jews Hit by New Decree", *NYT*, 8 de outubro de 1940; Adler, p. 28; *ver também* "Paris Jews forced to Sell Properties", *NYT*, 15 de janeiro de 1941.
108. Le "Fichier Juif", p. 64; Adler, p. 28.
109. Le "Fichier Juif", p. 82; *ver também* Marrus e Paxton, p. 243.
110. Le "Fichier Juif", p. 69.
111. *Analytical Franco-Jewish Gazetteer 1939-1945*, p. 85; *ver também* "Vichy Orders Census", *NYT*, 1º de junho de 1941; *ver também* Marshal Petain Law, 2 de junho de 1941, AJ 38/1142.
112. Le "Fichier Juif",p. 81; Carta, Secretário do Interior a Chefaturas de Polícia, 29 de julho de 1941, AJ 38/118; "Individual Declaration", AJ 38/1142.
113. Carta, Comissário Geral para Questões Judaicas a Almirante Platon, 24 de junho de 1941, AJ 38/118; Nota, X, Vallat a Vice-Presidente do Conselho, 9 de julho de 1941, AJ 38/1142; Carta, X. Vallat a Platon, 24 de junho de 1941, AJ 38/1142; Nota, Secretário de Estado do Interior a Chefes de Polícia da Zona Ocupada, 29 de julho de 1941, p. 5, AJ 38/118; Carta, Vichy a Diretor de Agência HAVAS, 15 de julho de 1941, AJ38/1142; Nota Manuscrita de Funcionário do Censo, 9 de julho de 1941, AJ 38/74 JÁ.
114. Carta, Head of the Department of Provisional Administrator a Chefe de Polícia, 1º de dezembro de 1941, AJ 38/118; Resumo Datilografado de Arquivos, X. Vallat a Vice-Presidente Baur, 2 de março;1943, YIVO Frame 416#00002; Nota Manuscrita, 19 de abril de 1943, YIVO Frame 466; Listas Datilografadas com Totais Manuscritos, Head Commissioner of Police of Eur-et-Loir ao Chefe de Polícia de Orleans, 6 de junho de 1942, AJ 38/1142.
115. Carta, Secretário de Estado do Interior a todos os Chefes de Polícia, 29 de julho de 1941, p. 5, AJ 38/118.
116. Relatório de Despesas para Setembro de 1941, AJ 38/3800; *ver também* Conta Referente à Limpeza e Manutenção de Máquinas de Escrever, 24 de março de 1943, AJ 38/3800.
117. Le "*Fichier Juif*", ppl. 72-73.
118. Le "*Fichier Juif*", p. 85.

119. Carta, R. Carmille a X. Vallat, 18 de junho de 1941, p. 2, AJ 38/61 M49.
120. Robert Carmille, *Des Apparances A La Realité: Mise Au Point, Le "Fichier Juif", Rapport de la Commission présidée par René Rémond au Premier Ministre* (1996), pp. 3, 69, 141: Carta, R. Carmille a X. Vallat, 18 de junho de 1941, pp. 1-2, AJ 38/61M49; *Geheim-Aktenüber Fremde Staaten* (Frankreich), Oberkommando der Wehrmacht, Abteilung für Wehrmacht-Propaganda, OKW de 1605, NA RG242, T-77 Reel 1027, Arquivo Secreto sobre Estados Estrangeiros, item d.
121. Bull Computers Chronological History, perso.club – internet.fr.febcm/engliksh/chronoa3.htm, p. 3; "CEC Quarterly Report, Quarto Trimestre 1942", p. 25, Department of Justice, Department of War, Economic Warfare Section, NA RG60; Connolly, p. E-14.
122. *Le "Fichier Juif"*, p. 143.
123. "Vichy Maps Plan of Identity Cards", *NYT*, 22 de outubro de 1941; *ver também* Le "Fichier Juif", p. 76; *ver também Des Apparances A La Realité*, p. 8; "Von der Ware zur Nummer", *Wirtschaftsblatt der Deutschen Allgemeinen Zeitung*, 10 de outubro de 1942.
124. "Vichy Maps Plan of Identity Cards", *NYT*, 22 de outubro de 1941; "Vichy Orders Census", *NYT*, 1º de junho de 1941; Le "Fichier Juif", p. 75; Carta, R. Carmille a X. Valat, 18 de junho de 1941, AJ 38 61 M49; René Carmille, *La Mécanographie das les Administration*, 2ª Edição, *circa* outono de 1941.
125. Carta, R. Carmille a X. Vallat, 18 de junho de 1941, AJ 38/61 de M49.
126. Carta, X. Vallat a R. Carmille, 2 de junho de 1941, AJ 38/61 de M49.
127. Le "*Fichier Juif*", p. 67, 68-69, 85.
128. Le "*Fichier Juif*", pp. 67.
129. Le "*Fichier Juif*", pp. 84-85.
130. Le "*Fichier Juif*", pp. 68, 85; Carta, X. Vallat a Puecehu, 23 de janeiro de 1942, AJ38 61 M70.
131. Le "*Fichier Juif*", p. 68.
132. "CEC Quarterly Report, Forth Quarter 1942", p. 25, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
133. Annette Kahn, *Le Fichier* (Paris: Robert Laffont, 1993), p. 41; Adler, p. 76; Kahn, p. 41; *ver também* Marrus e Paxton, p. 243 e "French War Camps Now Confine Jews", *NYT*, 19 de maio de 1941.
134. Adler, pp. 75, 76; Kahn, pp. 61,62-63.
135. Marrus e Paxton, pp. 225-226; *ver também* Kahn, pp. 99, 102.
136. Le "*Fichier Juif*", pp. 77-78, 80.
137. Le "*Fichier Juif*", p. 78.
138. Cynthia J. Haft, *The Bargain and the Bridle: The General Union of the Israelites of France, 1941-1944* (Chicago: Dialog Press, 1983), p. 2.
139. Haft, pp, 22, 23; Carta, Georges Edinger a X. Vallat, 8 de abril de 1943, YIVO Frame 450#000032; Lista Manuscrita, Chefe de Serviço, 19 de abril de 1943, YIVO Frame 466; de *ver também* seis formulários, n. d., UGIF,

YIVO Folder 107 de 96 MK 490.86 UGIF records, 1940-1944, Frames 2, 5, 7-9 #000001, 000005-000007; *ver também* nota, UGIF a X. Vallat, 1º de abril de 1943, YIVO Frame 447 #00029; *ver também* Carta, A. Baur a X., Vallat, 1 de abril 1943, YIVO Frame 444#000026; *ver também* Carta, UGIF a X. Vallat, 19 de março de 1943, YIVO Frame 436#000019.

140. Haft, p. 23.
141. Haft, pp. 22, 62.
142. Haft, pp. 62, 104.
143. Bulletin (col.I, no.27), 14 de julho de 1942, citado em Haft, p. 68.
144. Haft, p. 77.
145. Haft, p. 112.
146. Marrus e Paxton, pp.246-247.
147. Marrus e Paxton, p. 246.
148. Marrus e Paxton, p. 255.
149. Carta, X. Valalt a Ministério do Interior, 23 de janeiro de 1941, AJ 38/61 M70; *Des Apparances A La Réalité*, p. 10.
150. *Des Apparances A La Réalité*, p. 23.
151. *Des Apparances A La Réalité*, p. 6.
152. *Des Apparances A La Réalité*, p. 6.
153. *Des Apparances A La Réalité*, p. 33.
154. Le "*Fichier Juif*", p. 145; *Des Apparances A La Réalité*, pp. 8, 13, 15, 22; "Vichy Maps Plan of Identity Cards", *NYT*, 22 de outubro de 1941.
155. *Des Apparances A La Réalité*, p. 10.
156. *Des Apparances A La Réalité*, p. 10.
157. *Des Apparances A La Réalité*, p. 19.
158. *Des Apparances A La Réalité*, p. 17b.
159. *Des Apparances A La Réalité*, pp. 19-20.
160. Moore, p. 91.
161. Moore, p. 91.
162. Moore, p. 91.
163. Floor Plan and Attached Memo, Central Administration for Building Construction, 18 de maio de 1944, BA R83 Niederlande de 54.
164. Moore, *Destruction of the European Jews*, pp. 92, 218; Memorando Confidencial, circa 1946, p. 20, PRO FO 371 de 46696; Hilberg, p. 372; Presser, 216; Willaim Seltzer, "Population Statistics, The Holocaust, and the Nuremberg Trials", *Population and Development Review* 24(3): 525.
165. Memorando Confidencial, *circa* 1946, p. 20, PRO FO 371 de 46796; Presser p. 482
166. Presser p. 483.
167. Moore, p. 100.
168. Marrus e Paxton, p. 226; Nota Manuscrita, X. Vallat, 19 de abril de 1943, YIVO Frame 466; Resumo Manuscrito, X. Vallat a Baur, *circa* 1943, YIVO Frame 416#000002; *ver também* Adler, p. 48.

169. Moore, pp. 198, 199; *Des Apparances A La Réalite*, pp. 2, 13; William Seltzer, "Population Statistics", Population and Development Review 24(3): 525, 546.
170. Presser, p. 539; *ver também* Moore, p. 2 e *Encyclopaedia Judaica*, s.v. "Netherlands", p. 989.
171. *Encyclopaedia Judaica*, s.v. "France", pp. 32-33; *ver também* Adler, pp. Xi, 3, 5; *ver também* Marrus e Paxton, p. 343 e Moore, p. 2.

CAPÍTULO

IBM e a Guerra

Thomas W. Watson cultivara um séquito fiel de empregados em todo o império IBM, admiradores entre executivos de todo o país, uma platéia de americanos fascinados e funcionários públicos enamorados em todo o governo dos Estados Unidos. Mantinha estreitas relações sociais com o presidente Franklin Delano Roosevelt e a primeira-dama e com o secretário de Estado Cordell Hull. Chefes de Estado e famílias reais em vários continentes recebiam de bom grado sua empresa. A veneração internacional e a estima de que desfrutava na América superava quaisquer incongruências e curiosidades constrangedoras sobre sua pouco compreendida tecnocracia multinacional. Mesmo quando alguns diplomatas americanos e burocratas financeiros de Washington hesitavam em sancionar o que pareciam atitudes marginais ou impróprias da IBM contra os interesses americanos, a relutância era discreta e cautelosa. Não passavam de exceções à regra da deferência e cooperação sempre outorgadas ao quase imperial empresário americano.

No entanto, à medida que aumentava a torrente de pedidos de licença da IBM ao Departamento do Tesouro – seja diretamente, seja de maneira sinuosa, por meio de países neutros, como Espanha, Suécia ou Suíça – um homem de fato percebeu alguma coisa. Ele não era político, executivo ou membro da alta sociedade, deslumbrado pelo brilho de Watson ou pelo prestígio da IBM. Em vez disso, era apenas uma pessoa simples, travando sua guerra em casa, enquanto as tropas americanas combatiam no exterior. Seu nome era Harold J. Carter.

Carter era um investigador pouco conhecido, membro de um grupo um tanto obscuro que atuava sob vários nomes e se infiltrava pelos meandros burocráticos através de vários organogramas do governo federal. Mas, em geral, a unidade era conhecida como "Economic Warfare Section", vinculada ao Departamento de Justiça. Sua missão era obter informações secretas de natureza econômica e confundir o comércio inimigo. Carter também analisava uma categoria abrangente de crimes, designada "negócios com o inimigo". Ele entendia que a obstrução da infra-estrutura comercial e tecnológica das potências do Eixo era tão importante quanto o ataque com tropas e tanques. A luta de Carter era empreendida não com carabinas e granadas, mas com intimações e depoimentos. Durante 1942 e princípios de 1943, ele começou a observar a International Business Machines.

Trabalhando no 14º andar de 30 Broad Street, no baixo Manhattan, Carter deve ter compreendido que ele era alguém muito pequeno, investigando um negócio enorme, dirigido por pessoas muito poderosas. Watson tinha condições de pegar o telefone e falar com a Casa Branca, com o secretário do tesouro ou com o mais graduado oficial do Exército. Mas Carter não se deixou impressionar pelo campo gravitacional de Watson. Ele detectou algo muito estranho nos labirintos e desvãos do envolvimento da IBM com os nazistas. Carter estava determinado a juntar as peças.[1]

Depois de analisar os pedidos de licença ao Departamento do Tesouro, os artigos publicados na mídia, os arquivos financeiros, informações interceptadas oriundas da Suíça e outros materiais, Carter concluiu que a IBM construíra um cartel internacional único, responsável por 90% da tecnologia de cartões perfurados do mundo. Aí se incluía a Alemanha Nazista, que desenvolvera extraordinário setor de cartões perfurados, amplamente utilizados em todas as modalidades de comércio, agressão e perseguição. Carter concluíra que o cartel da IBM e suas práticas especiais de arrendamento, além do controle completo dos cartões necessários à operação dos sistemas Hollerith, significavam que a empresa possuía o monopólio virtual da tecnologia. No entanto, muito mais do que isso, em razão do controle dos cartões perfurados e das peças sobressalentes, assim como a propriedade de todas as máquinas, a IBM dominava, na prática, a própria capacidade de funcionamento rotineiro das Holleriths. Em conseqüência, a IBM exercia influência contínua e crucial sobre a própria capacidade da Alemanha nazista de planejar e empreender a guerra.[2]

Carter via a IBM não como uma grande empresa americana, mas como um monstro global. Para Carter, Watson não era luminar capitalista, mas um oportunista que ombreava com os próprios nazistas. A

única maneira de obter as provas de que precisava para iniciar o indiciamento da IBM e de seus executivos era entrar na sede da empresa e apreender documentos. Mas para tanto precisava de uma intimação.[3]

Com esse objetivo, elaborou um relatório preliminar de 18 páginas, repleto de interceptações diplomáticas, resumos de conversas telefônicas entre a CEC e a IBM de Genebra, traduções de cartas entre Werner Lier da IBM de Genebra e o advogado Heinrich Albert, em Berlim, além de correspondências da empresa que demonstravam a luta tenaz da IBM contra a revolta da Dehomag. Carter foi cuidadoso no desenvolvimento de seus argumentos. Mas usou termos objetivos para retratar a gravidade de sua investigação e explicar as forças singulares e pouco visíveis em atuação. O título de sua minuta sem data era "Controle das Máquinas de Escritório".[4]

CONTROLE DAS MÁQUINAS DE ESCRITÓRIO

Essa é a história de um tipo especial de cartel. De um modo geral, os esquemas de cartel até agora analisados se enquadram em situações em que o poder de controle procede da Alemanha, ou de algum dos outros países do Eixo, e se projeta nos Estados Unidos, com o intuito de inibir a produção de materiais críticos, consoante um plano deliberado da guerra econômica nazista. Anteriormente, vilões como I.G. Farben ou Siemens Halske, estenderam seus tentáculos sobre a indústria americana e entravaram a produção por meio de patentes, acordos de licença e outros tipos de controle. O presente caso trata de uma empresa americana que, ao limitar a oferta, espoliou não apenas nossos próprios cidadãos, mas também os cidadãos do mundo, em geral. Americanos e alemães sentiram a força da mãos de Thomas J. Watson e da International Business Machinery, que se manifestava por meio da limitação da produção em todo o mundo e dos altos preços internacionais. Neste caso, o controle do monopólio se origina nos Estados Unidos e se manifesta em todo o mundo. E as iniciativas de Hitler contra nosso país, resultantes da guerra econômica, também foram perpetradas por uma de nossas próprias empresas americanas. Nesse "arsenal da democracia", que fornece material para mais da metade do mundo em guerra, a limitação da produção evoca nosso pior inimigo. Assim, a IBM ombreia com os nazistas.

Além disso, temos um caso incomum de conflito de interesses. Trata-se de um conflito entre estados nacionalistas beligerantes, cada um com seus próprios interesses. Contudo, constatamos muitas vezes que esses interesses se chocam de frente com os interesses antagônicos de estruturas empresariais internacionais, maiores e mais poderosas que países. Essas entidades empresariais são tripuladas não por grupos de cidadãos de um país, mas por cidadãos do mundo, buscando apenas o interesse da empresa e a ela empenhando lealdade. Implícito nesse choque, vemos uma dicotomia de cultura entre nosso país e uma empresa internacional com interesses discordantes...

O Dr. Hollerith foi admitido pelo U.S. Bureau of Census em 1880, onde precisava passar muito tempo nas rotinas de adição e subtração. Como meio de economizar tempo, ele inventou máquinas de tabulação, movidas a eletricidade, para uso no Census Bureau. Ele vendeu suas patentes à antecessora da International Business Machines Company, que, com base nessas patentes, constituiu seu monopólio legal. As patentes originais já venceram, mas desde então a IBM obteve tantas patentes sobre melhorias e refinamentos nas primeiras máquinas Hollerith, a ponto de sufocar completamente o setor e ampliar o monopólio legal. O monopólio ainda existe em razão das muitas patentes concedidas à IBM sobre grande quantidade de pequenas mudanças técnicas, mas todas baseadas nas patentes originais da Hollerith. Caberia indagar, antes de tudo, se as patentes pertencem ao Dr. Hollerith ou ao governo dos Estados Unidos... Uma vez que o Dr. Hollerith era empregado de uma agência do governo, existindo inquestionável vinculação entre seu trabalho de computação e suas invenções patenteadas, bem se poderia levantar a questão sobre se as patentes pertenciam ao Dr. Hollerith, das quais dispunha para venda, ou se ao governo dos Estados Unidos, à época da concessão...

Quanto à existência em si dos monopólios [o da IBM e os que a IBM impôs à Powers e à Remington Rand nos Estados Unidos], poucas são as dúvidas. Essas empresas conspiraram deliberadamente para limitar a produção, ditar preços e restringir a competição tanto quanto possível. Tais fatos foram declarados pela Suprema Corte dos Estados Unidos. Infligiu-se um monopólio ao povo dos Estados Unidos. Agora, tentaremos demonstrar os efeitos desse monopólio no mundo exterior, o esquema do cartel internacional.

Este é um caso de provas circunstanciais. É praticamente impossível apresentar provas documentais ou outras evidências diretas que demonstrem a existência do cartel. No entanto, as sucessivas fontes e provas indiretas que apontam para essa conclusão definitiva são tão freqüentes que ela se torna quase inquestionável...

As corporações internacionais se tornaram tão grandes que muitas vezes seus interesses específicos e os interesses nacionais em que deveriam estar inseridas muitas vezes são coincidentes. As pessoas que trabalham na IBM, embora nominalmente cidadãos dos Estados Unidos, são na verdade cidadãos do mundo. A lealdade dessa gente à empresa não conhece fronteiras nacionais. Sr. Thomas J. Watson, presidente da IBM, foi uma das figuras de destaque no movimento internacional pela paz – não apenas por motivos altruístas. O vasto império da IBM progredia com muita tranqüilidade para ser estouvado pela guerra. E o objetivo de Sr. Watson é o lucro...

Decerto é possível afirmar que seu negócio não é uma empresa americana, mas uma empresa internacional... A empresa tem causado dificuldades não apenas ao povo dos Estados Unidos, mas também ao povo da Alemanha. Quando a seção alemã do monopólio mundial tornou-se por demais embaraçosa para o povo alemão, o governo de Hitler aparentemente procurou interferir... Todos os cidadãos do mundo são prejudicados por um monstro internacional e as provas indiretas aqui apresentadas parecem ao autor bastante conclusivas para justificar ampla pesquisa nos arquivos das empresas mencionadas, com o propósito de se obterem provas diretas.[5]

Durante 1942, numerosas empresas americanas ficaram muito expostas à opinião pública em face de amplos relacionamentos com a Alemanha Nazista. A chamada "Lista Manifesta" de empresas execradas crescera de 1.800, no verão de 1941, para 5.000, abrangendo empresas européias e latino-americanas, em meados de janeiro de 1942. Essas empresas boicotadas eram consideradas de propriedade de nazistas ou com conexões nazistas, não importa se localizadas na Europa nazista ou em países neutros, como Portugal, Espanha ou Suíça. Evidentemente, todos os negócios diretos com a Alemanha ou a Itália estavam proibidos. Algumas empresas foram incluías na lista apenas porque eram consideradas simpatizantes do Eixo.[6]

Por exemplo, em 14 de janeiro de 1942, cinco executivos seniores da General Aniline and Film Corporation, o terceiro maior fabricante de tinturas da América, foram expulsos da empresa pelo Departamento do Tesouro. Todos eram cidadãos americanos, embora nascidos na Alemanha, e havia anos eram suspeitos de estreitas conexões com o conglomerado alemão I. G. Farbenindustrie. Receava-se que a I.G. Farben ou detinha secretamente a propriedade da Aniline ou a controlava através de cinco germano-americanos.[7]

Em 26 de março de 1942, uma Comissão Parlamentar castigou a Standard Oil de New Jersey por fornecer processos de fabricação de borracha sintética à Marinha Alemã, embora negasse as mesmas informações técnicas aos militares americanos e ingleses. Os investigadores se basearam em correspondências da empresa e em acordo comercial secreto, anterior a Pearl Harbor, com a I.G. Farbenindustrie, cujo objetivo era possibilitar um "*modus vivendi* que funcionaria durante o período de guerra, com ou sem a entrada dos Estados Unidos". O senador Harry Truman, que presidia uma comissão de inquérito especial sobre assuntos militares, vilipendiou em público o esquema da Standard Oil, taxando-o de "traição" e "ultraje". Um procurador geral assistente dos Estados Unidos descreveu o pacto como "estratagema para manter a conspiração durante a guerra". Ao divulgar o escândalo, o *New York Times* publicou um artigo paralelo, sob o título "Pessoal da Standard Oil Silencia sobre as Acusações".[8]

Revelações posteriores documentaram que a Standard Oil tentou fazer negócios com empresas nazistas na França Ocupada, inclusive a construção de uma refinaria de combustíveis para aviação. Em seus argumentos contra a Standard Oil, o Departamento de Justiça enfatizou reiteradamente que dezenas de empresas americanas beneficiavam-se discretamente de relacionamentos com a Alemanha nazista. Na verda-

de, assegurou o Departamento de Justiça, só a Farben tinha fechado contratos com mais de uma centena de empresas americanas, e que tal situação retardara os preparativos militares da América, comprometendo patentes e recursos.[9]

Sem dúvida, numerosas empresas americanas recorriam a conexões internacionais para comercializar com o inimigo. Nenhuma delas necessitava de nada mais além do objetivo de lucro para buscar tais negócios. Muitas eram briosos membros da Câmara de Comércio Internacional, que, durante o mandato de Watson, demonstrara entusiasmo oficial pelo comércio com o regime de Hitler.

Ironicamente, nenhuma das subsidiárias da IBM constava da Lista Manifesta, pois se revestiam de dupla identidade corporativa, como "propriedade americana". O mesmo se aplicava a todas as subsidiárias americanas em território controlado pelo Eixo. Assim, embora as empresas matrizes, como a IBM, não tivessem permissão para comunicar-se com suas próprias subsidiárias, pelo fato de se situarem em terras do Eixo, essas organizações no exterior eram consideradas propriedades americanas a serem protegidas. Realmente, como a IBM apenas alugava as máquinas, todas os equipamentos da Dehomag, instalados no escritório da Waffen SS, em Dachau, ou numa empresa de seguros em Roma, eram bens dos Estados Unidos e, como tal, mereciam proteção.[10]

Assim, a Dehomag subsistia, ao mesmo tempo, como interesse americano e ferramenta dos nazistas, fazendo negócios com as mesmas Farben e Siemens, que levaram outras empresas americanas à denúncia ostensiva e, muitas vezes, à execração pública.

A confusão e a inconsistência inerentes à classificação das subsidiárias da IBM como "amigas ou inimigas" ficavam patentes quase sempre que se levantava o assunto. Por exemplo, em 16 de junho de 1942, o cônsul americano em Berna pediu que a subsidiária da IBM na Suíça, a Watson A.G., não constasse da lista negra. "Trata-se de empresa americana", escreveu o cônsul, "e os interesses americanos provavelmente seriam prejudicados se ela fosse incluída na relação. As empresas do Eixo se beneficiariam com o fato, pois acredita-se que tenham em estoque quantidade substancial de máquinas de escritório fabricadas na Alemanha e exportadas para os países mais tarde ocupados pela Alemanha e Itália... Essas máquinas já chegaram aos mercados suíços, trazendo instruções para montagem, uso, etc em espanhol, iugoslavo, romeno, e outras línguas... Este Consulado Geral concorda... que a Watson A.G. não deve constar da lista."[11]

Não admira que o Ministério das Relações Exteriores britânico se mostrasse cada vez mais transtornado com as inconsistências da lista

negra americana. Memorando confidencial da Embaixada Inglesa referente à lista negra evocou uma nota manuscrita à margem: "Tudo isso deixa bastante claro que, onde existem interesses comerciais americanos, estes são prioritários em relação à 'defesa hemisférica', e... à cooperação conosco."[12]

Uma vez que os detalhes jurídicos eram tão imprecisos e a IBM se destacava com tanto brilho como interesse americano, Carter não obteve permissão para trabalhar com muita velocidade. A acusação de traição contra uma empresa tão proeminente quanto a IBM, cujo líder mantinha relações tão amistosas com a Casa Branca quanto Watson, não era empreendimento fácil para qualquer órgão do governo dos Estados Unidos.

Assim, Carter não conseguiu a intimação contra a IBM. Mas, em meados de julho de 1943, lhe permitiram visitar a sede da IBM e realizar entrevistas. Ao se preparar para a visita, Carter datilografou um resumo com nove tópicos. Sua ênfase se concentrava em como a IBM não só alugava produtos, mas também controlava os clientes. Tópico 1 do esboço datilografado de Carter: "Importância da fábrica [da Dehomag] para o gerenciamento eficiente da máquina de guerra alemã." Tópico 2: "Quantidade de cartões importados dos Estados Unidos por ano." Tópico 3, ticado: "As fontes de matéria-prima, com ênfase especial sobre possíveis gargalos no abastecimento de polpa de papel para a fabricação de cartões." Tópico 7: "Controle exercido pela IBM sobre seus clientes, por meio da política de aluguel de equipamentos e venda de cartões."[13]

Uma segunda lista de dez perguntas datilografadas se concentrava estritamente nas fábricas da Dehomag, em Sindelfingen e Lichterfelde. Carter queria saber sobre "impressoras alfabéticas... por que o súbito interesse agora?". Também queria o "nome das ferrovias" com que trabalhava a Dehomag e o volume de cartões a empresa produzira e importara da IBM de Nova York nos últimos anos.[14]

Carter iniciou as investigações em 14 de junho de 1943, entrevistando Jurriaan W. Schotte, gerente geral da IBM Europa, lotado nos Estados Unidos. Embora Schotte, de nacionalidade holandesa, fosse o gerente geral da empresa na Europa, seu posto de trabalho era em Nova York. De seu escritório na sede da IBM de Nova York, Schotte mantinha comunicações regulares com as subsidiárias da IBM em território nazista, como em sua terra natal, a Holanda, e na Bélgica.[15]

Carter encontrou em Schotte uma fonte de informações. A entrevista durou três dias. Durante esse tempo, Carter fez anotações copiosas

sobre os clientes da IBM, uso das máquinas Hollerith, fornecedores de papel, biografias das principais personalidades da IBM e da Dehomag, e condições de uso. Como Carter era representante do Departamento de Justiça, seus pedidos para examinar centenas de páginas de material eram atendidos.[16]

Carter vasculhou enorme quantidade de documentos, os quais lhe permitiram montar extraordinária empresa global, que na Europa girava em torno da Alemanha Nazista. Tudo era microgerenciado pela sede mundial da IBM. Analisou correspondências, datilografadas e por vezes manuscritas, com informações detalhadas sobre vendas e instalações, sobre a revolta da Dehnomag e sobre a luta da IBM para reter sua posição no Eixo. Os pedidos de máquinas-ferramentas eram detalhados por fábrica, data de emissão e data de entrega prevista. Relatórios financeiros trimestrais e relatórios mensais das subsidiárias em território inimigo, recebidos mesmo depois de Pearl Harbor, transmitiam as novidades mais recentes e as vicissitudes das informações sobre concorrentes. Relatórios atualizados sobre os clientes enumeravam longas listas de máquinas e valores de aluguel, assim como aplicações bélicas específicas. Os números referentes ao consumo de cartões resumiam os volumes por país produtor e país importador, tudo organizado por ano. Acima de tudo, qualquer um era capaz de discernir a facilidade e a freqüência dos contactos da IBM com a sucursais estrangeiras.[17]

Nitidamente, a IBM de Nova York dispunha de uma profusão de informações detalhadas sobre suas operações no exterior, sobre empresas como CEC e Dehomag e sobre unidades que pontilhavam os Bálcãs. Carter datilografou 25 páginas de notas baseadas apenas nesses três dias de entrevistas com Schotte. Parcela expressiva dessas notas se concentrava em dois aspectos: a capacidade da IBM de gerenciar todos os aspectos das ferrovias da Europa, desde a identificação dos fretes à programação dos horários, e o incontroverso controle da IBM sobre os cartões perfurados.

No caso das ferrovias, Carter apurou que os alemães não tinham condições de programar o transporte de carga ou localizar um vagão ou locomotiva sem os cartões Hollerith. "O governo alemão", escreveu Carter, "hoje subsidia em parte o transporte de carga... dependendo tão intensamente das máquinas IBM que, no caso de interrupção do funcionamento do sistema de cartões, as ferrovias seriam incapazes de calcular a parcela das despesas que, contratualmente, corriam por conta do governo... A apuração das despesas das ferrovias com o transporte de carga entre determinados pontos dependia do sistema de cartões. Na

alocação das despesas de frete entre os sistemas ferroviários dos vários países, os cartões eram de valor inestimável."[18]

"É possível localizar", prosseguiu Carter, "os trens disponíveis em qualquer território, por meio de registros com atraso médio de apenas dois dias. O único método alternativo seria a verificação local, com atrasos de semanas, e, evidentemente, em qualquer sistema, como ferrovias, onde é enorme o fluxo de tráfego, tal defasagem seria insuportável."[19]

Com relação aos cartões perfurados, Carter observou que: "Necessita-se de equipamentos especiais para a fabricação de cartões. Nenhuma outra empresa além das filiais da IBM podem produzir cartões IBM, pois na Alemanha os contratos contêm uma cláusula pela qual os clientes alemães estão proibidos de usar cartões que não sejam de fabricação IBM... Hoje, com a escassez de papel, dificilmente os estoques são suficientes para mais de um mês. As necessidades de reposição de cartões são enormes."[20]

Carter até conseguiu compreender o controvertido acordo de "royalties" da IBM. "Situação peculiar é a referente à empresa Dehomag", observou Carter, "por se tratar, no caso, de subsidiária quase integral que, além do pagamento de dividendos, ainda é obrigada a pagar royalties à empresa americana... Contudo, provavelmente, a verdadeira explicação é o fato de o limite legal para o pagamento de dividendos impedir que a IBM obtenha da empresa alemã o retorno almejado, daí conceber-se tal método para aumentar o retorno."[21]

Sem dúvida, se ele conseguiu tanto a partir de um simples pedido, justificava-se uma investigação completa. E Carter voltou, desta vez para uma sistemática "pesquisa nos arquivos". Mas ele ainda estava sujeito a limitações pela falta de uma intimação; e seus superiores ainda relutavam em aprová-la. Nessas condições, ele dependia da cooperação voluntária das próprias pessoas que estavam sob investigação.[22]

No depósito da IBM, em 75 Murray Street, Manhattan, Carter descobriu dez gavetas de arquivo. As pastas estavam dispostas em ordem alfabética, por país, abrangendo os anos de 1934 a 1940. Continham correspondências relacionadas com a produção de cartões perfurados, estoques de máquinas e componentes, tarifas, consertos, reclamações de clientes, listas de feiras internacionais e entretenimento a visitantes.[23]

Mas onde se encontravam as importantes pastas referentes às operações européias, listando "clientes, localização, tipo de negócio, propriedade... consumo de cartões e nome do vendedor" para cada máquina? Ainda mais importante, onde estavam os "estudos de aplicações", ou seja, as análises específicas sobre o objetivo de cada máquina, a qualidade

dos serviços prestados e como melhorá-los? Resposta de Schotte: todos os registros estavam nos escritórios da IBM em Genebra.[24]

E onde estavam os registros referentes a 1933? Resposta de Schote: destruídos.[25]

Na sede mundial da IBM, em 590 Madison, Carter primeiro perguntou pelos arquivos de Schotte. No entanto, agora, a cooperação se estreitara substancialmente. Não permitiram que Carter examinasse as gavetas dos arquivos. Em vez disso, Schotte trazia as pastas para o exame de Carter. Novamente, todos os arquivos estavam arrumados em ordem alfabética, por país. O período se estendia de 1940 às correspondências mais recentes da IBM, contendo relatórios descritivos mensais por subsidiárias, detalhes sobre as instalações as máquinas e, "em muitos casos, as aplicações das máquinas". Mas não se encontraram "estudos de aplicações" referentes à Alemanha, França ou Japão.[26]

Onde estavam as cópias das correspondências pessoais de Schotte com as subsidiárias? Resposta de Schote: nenhuma se encontrava nos Estados Unidos – todas estavam nos arquivos das diferentes subsidiárias.[27]

Assim, para examinar as instruções de Schotte, Carter teria de viajar para todas as capitais da Europa.

Em seguida, Carter pediu os arquivos de Fred Nichol, vice-presidente executivo da IBM. Nichol era a segunda pessoa na hierarquia da empresa, logo abaixo de Watson, mantendo-se em contato constante com Harrison K. Chauncey, W.C. Lier e outros na Europa, e durante anos encarregara-se de analisar diariamente as operações no exterior. Os arquivos de Nichol também estavam organizados em ordem cronológica, de 1936 a 1942, contudo, mais uma vez, Carter não pode examinar a totalidade dos arquivos, e observou: "Não me permitiram retirar o material do arquivo geral, que, ao contrário, foi trazido até mim." Schotte explicou que o todo o material trazido "compreendia a totalidade do arquivo sobre as subsidiárias estrangeiras."[28]

Os arquivos de Nichol continham análises sobre o desempenho de vendas e cumprimento de quotas, problemas de pessoal, eficiência operacional das sucursais no exterior, registros gerais sobre volumes de negócios e detalhes sobre visitantes estrangeiros, inclusive "Embaixadores de Boa Vontade". Nada havia sobre as operações na Alemanha, França e Itália que já não tivesse sido mostrado nas visitas anteriores de Carter.[29]

Finalmente, Carter queria ver os arquivos de Watson. De novo, não lhe permitiram que examinasse os documentos no local. Em vez disso, levaram-lhe 26 pastas referentes aos anos de 1938 a 1942. Novamente, Schotte entregou-lhe as pastas como "todo o arquivo". Ali estavam de-

talhes sobre as viagens de Watson como presidente da ICC, listas de grandes vendedores, cópias de informações sobre as subsidiárias estrangeiras que já eram de seu conhecimento, correspondências sobre assuntos fiscais e sobre ações com direito a voto nas subsidiárias, cartas de e sobre amigos que se mudavam da Europa para as Américas, e trocas de cartões de Natal.[30]

Onde estavam todas as cartas de negócios de Watson? Resposta de Schotte: como Watson viajava com muita freqüência para a Europa, "boa parte dos negócios eram feitos verbalmente". Caso existisse algum material por escrito, estaria em Genebra.[31]

Carter deixou os escritórios da IBM com pouca coisa. E datilografou uma nota para os arquivos:

> "Em face das poucas informações existentes nos arquivos, principalmente sobre as subsidiárias européias, é razoável presumir que ou os arquivos importantes estão nos escritórios da sede européia, em Genebra, Suíça, ou a IBM não mostrou tudo."[32]

Embora tenha sido o principal expoente da paz nos Estados Unidos durante os anos de Hitler, antes de Pearl Harbor, Watson se preparara para o dia em que os Estados Unidos entrassem no conflito. Já em agosto de 1940, o War Depatment começou a conversar com Watson sobre a conversão da musculatura industrial da IBM para uso bélico – mas não sobre as Holleriths. O War Department queria que a empresa produzisse metralhadoras.[33]

Em 31 de março de 1941, bem antes do ataque aos Estados Unidos, Watson constituíra nova subsidiária, a Munitions Manufacturing Corporation. O presidente de um antigo fornecedor da IBM foi nomeado presidente da nova empresa. Compraram-se os prédios de duas pequenas fábricas de embalagem por US$201.546. Sessenta dias depois do ataque de dezembro de 1941 a Pearl Harbor, Watson exibia suas novas instalações fabris de 12.600 metros quadrados, com 250 empregados. O primeiro produto era um canhão antiaéreo. No final, a Munitions Manufacturing Corporation fabricava cerca de 32 diferentes tipos de armamentos e outros itens militares, inclusive rifles automáticos Browning, máscaras contra gases, miras para bombardeios, diretores de baterias antiaéreas de 20mm, tendo produzido 345.000 unidades de carabinas M1 calibre 30. O logotipo da IM era estampado na maioria dos produtos, inclusive na coronha das carabinas e dos rifles. Por fim, dois terços de toda a capacidade de produção da IBM se convertera de tabuladores para material bélico.[34]

Mais do que mero fabricante, a IBM efetuou pesquisas sofisticadas sobre noventa e nove projetos militares estratégicos, inclusive estudos sobre trajetória balística, desenho de aviões, controles de estoques automáticos, logística de transporte, sistemas de controle de artilharia aérea e uma avançada unidade de mensagens eletrônicas sem fio chamada Radiotype.[35]

Um dos projetos de defesa especiais envolvia um sistema experimental solicitado pelo Army Air Corps. Eles necessitavam de um dispositivo capaz de ler orifícios em papel telegráfico e converter a leitura em cartões perfurados. Watson estava pronto para atender ao pedido, pois já produzira um projeto preliminar para uma empresa identificada como "National Analine,". A IBM não completou o trabalho para a "National Analine" e, em vez disso, transferiu o projeto para os militares dos Estados Unidos.[36]

A IBM também desenvolveu poderosas unidades móveis de Holleriths, transportadas em trailers de 10 metros, revestidos de borracha, que eram rebocadas por tratores de 2,5 toneladas. As primeiras dezesseis unidades móveis foram entregues na primavera de 1942, e mais de 260 unidades semelhantes foram utilizadas durante toda a guerra. No Pacífico, as Holleriths móveis eram levadas de uma para outra ilha. No teatro europeu, vans com Holleriths foram desembarcadas na Tunísia e Sicília, juntamente com todos os outros equipamentos móveis. Compreendendo o valor estratégico das unidades, o Alto Comando Alemão transmitiu ordens prioritárias para a captura das máquinas e, se possível, das respectivas equipes de operação. Isso nunca aconteceu.[37]

As MRUs (Machine Record Units) nada mais eram que unidades militares treinadas pela IBM, especializadas na operação de equipamentos de fabricação IBM. Também tinham a incumbência de ajudar a capturar máquinas Holleriths descobertas na Europa ou no teatro do Pacífico. Um destacamento MRU típico era composto de vinte e nove recrutas alistados e de três oficiais experientes em operações de cartão perfurado. Para abastecer as MRUs, a escola da IBM em Endicott se converteu em academia militar, onde mais ou menos 1.300 soldados foram treinados no uso das Holleriths em condições de guerra. Muitas dessas unidades eram comandadas e mantidas por empregados da IBM em licença. Eles constituíam grupos militares coesos, carinhosamente chamados de "Soldados da IBM", com nítida lealdade à empresa e a Watson.[38] Esses Soldados da IBM desempenhariam papéis especiais ao chegarem às fábricas da IBM na Europa.

A fim de coordenar as dezenas de projetos bélicos da IBM para os Estados Unidos, Watson criou seu próprio "Departamento de Logística". A nova unidade organizacional ajudou a IBM a concentrar recursos em alguns dos projetos militares mais sensíveis da América. Watson nomeou o gerente geral da IBM, Nichol, para a chefia do Departamento de Logística. Ironicamente, Nichol ao mesmo tempo supervisionava as operações estrangeiras da IBM na Europa nazista. Watson explicou que Nichol "é altamente indicado para esse importante trabalho, em razão de sua vasta experiência executiva... juntamente com conhecimentos militares". E acrescentou: "Ele tem conhecimentos íntimos sobre métodos e recursos industriais no exterior."[39]

Realmente, a IBM e sua tecnologia estavam envolvidos com as mais importantes operações secretas dos aliados. O grupo Enigma, decifradores de códigos em Bletchley Park, na Inglaterra, usava máquinas Hollerith fornecidas pela licenciada inglesa da IBM, a British Tabulating Machine Company. O Alojamento 7, em Bletchley Park, era conhecido como a Seção da Máquina de Tabulação. Já em janeiro de 1941, a British Tabulating Machine Company fornecia máquinas e cartões perfurados não apenas a Bletchley Park, mas também às unidades de informações inglesas em Cingapura e Cairo.[40]

Em maio de 1942, os empregados da IBM se juntaram ao próprio serviço de criptografia dos Estados Unidos. Participação crítica foi a de Steve Dunwell, que saiu do Departamento de Pesquisa Comercial de Endicott para reunir-se a outros decifradores de códigos em Washington DC. O grupo usava um conjunto de máquinas de cartões perfurados produzidas pela IBM e pela Remington Rand para decifrar mensagens interceptadas do Eixo. Livros de código capturados do inimigo eram perfurados em cartões, com base em seqüências sobrepostas de cinqüenta dígitos. Os cartões daí resultantes eram depois classificados. Cada palavra decifrada era usada para atacar outra palavra, até que laboriosamente se conseguissem definir o contexto e o significado da mensagem. A certa altura, Dunwell necessitava de uma máquina especial com relés eletromecânicos capaz de calcular em alta velocidade a probabilidade conjunta de palavras que pudessem aparecer numa mensagem teórica. Dunwell pediu permissão a Watson para que o dispositivo fosse montado na IBM. Watson concedeu-a. Mais tarde, Watson recompensou Dunwell por seus serviços ao país, permitindo-lhe passar a lua de mel em sua suite pessoal, no IBM Country Club.[41]

Uma ironia da guerra foi o fato de a IBM codificar e decodificar informações para os dois lados do conflito.[42]

A IBM estava presente até mesmo quando os Aliados desembarcaram na Normandia em 6 de junho de 1944. As máquinas Hollerith eram usadas o tempo todo pela Divisão Meteorológica da Força Aérea para monitorar e prever tempestades no Canal Inglês. Quando as tropas aliadas finalmente chegaram à Normandia, as MRUs foram levadas para a terra assim que as cabeças de ponte estavam seguras.[43]

A guerra sempre foi boa para a IBM. Na América, os lucros durante a guerra foram inéditos. Noventa dias depois de Pear Harbor, Watson informou à mídia que a IBM gerara mais de US$150 milhões com o fornecimento de munições e por meio de outros contratos militares. O total das vendas e aluguéis durante a guerra triplicaram de aproximadamente US$46 milhões pára US$140 milhões por ano, em 1945.[44]

Mas as máquinas da IBM não eram utilizadas apenas para combater nas guerras. Também eram usadas para localizar pessoas. As Holleriths organizaram milhões de pessoas para o alistamento. Soldados aliados mortos em ação, assim como capturados como prisioneiros do Eixo, era catalogados pelos sistemas IBM. A localização de qualquer homem em serviço, em qualquer parte do mundo, de George S. Patton ao mais anônimo soldado raso, podia ser determinada mediante a perfuração de um pedido numa Hollerith. Todos os pagamentos militares foram automatizados e eram efetuados por meio de tabuladoras IBM. Constituiu-se um Cadastro Nacional de Cientistas e Especialistas como ajuda no esforço de guerra.[45]

Um dos motivos pelos quais as máquinas da IBM dispunham de recursos tão extraordinários para o rastreamento de pessoas na América foi a ampla participação no censo de 1940. Esse recenseamento formulou uma série de minuciosas informações pessoais. Lançou-se uma campanha nacional de persuasão sutil para convencer as pessoas a responderem às indagações. Numa das mensagens de rádio, a primeira-dama, Eleanor Roosevelt, promovia o censo de 1940 como o "maior conjunto de fatos jamais reunidos por qualquer povo sobre os fatores que afetam o bem-estar". E reconhecia: "Muitas dúvidas têm sido levantadas sobre a propriedade de algumas perguntas." Contudo, acrescentou, essas perguntas se destinam a apurar "fatos que proporcionarão dados esclarecedores sobre problemas especialmente prementes".[46]

No Domingo, 7 de dezembro de 1941, o Japão atacou Pearl Harbor. Em 48 horas, o Census Bureau publicava seu primeiro relatório sobre nipo-americanos, intitulado *População Japonesa nos Estados Unidos, Territórios e Possessões*. No dia seguinte, vinha a lume *População Japonesa por Nascimento e Cidadania em Cidades Selecionadas dos Estados Unidos.*

Em 10 de dezembro, liberou-se um terceiro relatório: *População Japonesa nos Estados da Costa do Pacífico por Sexo, Nacionalidade e Cidadania, por Condados*. Utilizando aplicativos IBM, o Census Bureau rastreara a ascendência racial dos nipo-americanos com base em suas respostas ao censo de 1940.[47]

O diretor do censo, J.C. Capt, confirmou: "Não esperamos pela declaração de guerra [anunciada na tarde de segunda-feira, 8 de dezembro]. Na segunda-feira de manhã, pusemos nosso pessoal para trabalhar com as informações dos japoneses." Como apenas 135.430 nipo-americanos viviam nos Estados Unidos, os resultados foram tabulados com rapidez. Bastava uma única triagem: raça. [48]

A divulgação de endereços específicos era ilegal. Assim, o Census Bureau forneceu elementos para a localização das concentrações de nipo-americanos dentro de zonas de recenseamento específicas. Essas zonas de recenseamento eram áreas geográficas onde residiam de 4.000 a 8.000 cidadãos. Quando necessário, o Census Bureau tinha condições de fornecer detalhes ainda mais minuciosos: os chamados "distritos de enumeração" e, em algumas cidades, os "blocos de censo". Com essas informações, o governo americano dispunha de meios para concentrar a pesquisa em comunidades selecionadas, ao longo da Costa Oeste - embora não tivesse os nomes e endereços exatos.[49]

Um funcionário do Census Bureau explicou a uma comissão federal que estava feliz por fornecer "tabulação detalhada, sob várias entradas, até sobre as áreas mais minuciosas... para as quais coletamos dados. Em outras palavras, os distritos de enumeração e, em alguns casos, as cidades divididas em blocos... resmas de papel geradas pelas máquinas tabuladoras foram enviadas à WCCA [War Civil Control Administration, responsável pelo confinamento]...e tornou-se a base para as atividades estatísticas da WCCA".[50]

Os mapas que mostravam a densidade demográfica do japoneses foram marcados com pontos, um para cada dez pessoas. Os birôs de recenseamento americanos e holandeses usaram ao mesmo tempo sistemas Hollerith para criar mapas raciais pontilhados, como meio de organizar as transferências de pessoas para campos de concentração. Os especialistas em Hollerith que se dedicavam a esses projetos pareciam trabalhar conforme protocolo estabelecido em ambos os lados do Atlântico, quase como se tivessem um consultor comum. Lentz e seus colegas publicaram artigos altamente detalhados, descrevendo seus programas de cadastramento. Esses artigos apareceram não só em periódicos estatísticos holandeses; também foram traduzidos para o alemão, e publica-

dos no periódico da Sociedade Estatística Alemã; e depois para o inglês, e publicados no *Journal of the American Statistical Society*. Este último era lido regularmente por todos os membros da comunidade estatística americana, assim como pelos engenheiros e consultores da IBM.[51]

Se a localização dos japoneses por blocos censitários fosse insuficiente, o Census Bureau estava disposto a dar o passo seguinte e fornecer nomes e endereços. "Conforme a lei, somos obrigados a manter a confidencialidade das informações por indivíduos", declarou na ocasião o diretor do Census Bureau. E acrescentou: "Mas, no final, se as autoridades militares descobrirem que estão faltado 200 japoneses e precisarem dos nomes dos japoneses na área, eu lhes daria outros meios para procurar os indivíduos."[52]

Em 19 de fevereiro de 1942, o presidente Roosevelt teve condições de assinar, com segurança, a Executive Order 9066, autorizando o confinamento dos nipo-americanos da Costa Oeste. Em 22 de março de 1942, iniciou-se evacuação de Los Angeles. Mas tarde, a Suprema Corte dos Estados Unidos sustentou a legalidade de tal medida, com base apenas na ancestralidade.[53]

Ironicamente, em 29 de abril de 1945, um regimento americano só de japoneses ajudou a libertar Dachau.[54]

Thomas Watson foi mais do que o líder de uma das mais importantes empresas americanas durante a guerra. Ele aproveitou a oportunidade para transformar-se no industrial americano mais patriota do país. Da mesma maneira como pregara a paz na década de 1930 e nos primeiros anos da guerra, antes da entrada dos Estados Unidos, Watson agora proclamava aos repórteres: "Os líderes governamentais, empresariais e industriais a quem foi confiada a execução de nosso programa de defesa contarão com a leal colaboração de todos os homens de negócios dos Estados Unidos. Para tanto, estamos dispostos a fazer sacrifícios, pois apreciamos nossos privilégios como cidadãos americanos e sempre cerraremos fileiras em defesa de nossa forma de governo e de nossos ideais americanos, também nos empenhando para prestar assistência e cooperação a todos os povos de boa índole em todo o mundo."[55]

No Dia da Independência, em 1941, Watson contou que, nas seis semanas anteriores, contribuíra para a apresentação de espetáculos teatrais a mais de 650.000 soldados e marinheiros americanos estacionados em 60 postos militares. Como *chairman* do Comitê de Cidadãos para o Exército e a Marinha, Watson angariara fundos entre os principais industriais para o entretenimento das tropas. Aí se incluía substancial doação dele próprio.[56]

Em julho de 1941, Watson afirmou: "Somos amantes da paz e a amamos tanto que desejamos lutar por ela. Orgulhamo-nos de nossa civilização nesse país acima de tudo e estaremos preparados para protegê-la e continuar a desenvolvê-la."[57]

Em outubro de 1941, o Comitê de Cidadãos de Watson ajudou Eleanor Roosevelt a organizar um chá, "Tricô para a Defesa", no Wardorf-Astoria. No evento, ele apresentou a primeira-dama como "primeira-tricoteira".[58]

Durante 1941, ao mesmo tempo em que divulgava declarações nacionalistas e organizava serviços patrióticos, Watson também travava sua própria guerra particular contra a revolta da Dehomag. Contudo, sua luta para permanecer na máquina de guerra do Eixo não o impediu de continuar a mobilizar a América.

Em 1942, Watson comprou espaço publicitário de página inteira nos principais jornais do país, para divulgar uma grande convocação: "NÓS TODOS" (WE-ALL). As poucas linhas, em tipo grande, exortavam: "Nosso slogan agora é NÓS TODOS, o que significa todas as pessoas leais aos Estados Unidos. Estamos empreendendo uma cruzada longa e árdua, mas quando os Estados Unidos decidem lutar por uma causa, é em termos de NÓS TODOS, e nada nos deterá. O presidente Roosevelt, nosso comandante-em-chefe, pode estar certo de que NÓS TODOS o apoiamos, determinados a proteger nosso país, nossa forma de governo, e a liberdade que tanto acalentamos." O anúncio trazia a assinatura espessa e salpicada de Thomas J. Watson, "Presidente, International Business Machines Corporation".[59]

A epopéia patriótica de Watson jamais esmoreceu em fervor. Não era apenas a empresa. Era pessoal.

Em 1943, quando Harold J. Carter entrou nos escritórios da IBM, em 590 Madison, ele estava investigando mais do que uma poderosa empresa. Carter nunca teve nenhuma chance. Ele se voltara contra uma organização intensamente vital para quase todos os aspectos do esforço de guerra americano, inclusive suas operações mais secretas, e contra executivos que ocupavam o ápice retumbante da comunhão da América pela defesa. De fato, na mesma época em que Carter trabalhava nos escritórios da IBM, em junho de 1943, Watson até já recusara recente sugestão do Partido Democrático para que se candidatasse a governador de Nova York.[60] Não admira que Schotte pudesse decidir que documentos Carter receberia e não receberia. A IBM e Watson eram intocáveis. Carter expressou essa verdade eterna com as próprias palavras que escrevera meses atrás:

Este é um conflito entre Estados nacionalistas beligerantes, cada um com seus próprios interesses. Contudo, constatamos muitas vezes que esses interesses se chocam de frente com os interesses antagônicos de estruturas empresariais internacionais, maiores e mais poderosas que países.

Sob certos aspectos, a IBM era maior do que a guerra. Ambos os lados não tinham condições de prosseguir sem a todo-poderosa tecnologia da empresa. Hitler precisava da IBM. E também os aliados.

Em fins de 1943, Carter aprendera que, concordasse ele ou não, a IBM não seria tratada como empresa suspeita de comercializar com o inimigo, mas como precioso recurso de guerra na saga dos Aliados pela liberdade. A IBM agora ingressava numa fase totalmente nova. Uma vez que todo o funcionamento administrativo da Europa nazista dependia das Holleriths, a ajuda da IBM seria crucial para o controle da infra-estrutura administrativa e econômica da Europa no pós-guerra. Em termos simples: a IBM tinha as chaves da Europa, ou melhor, os cartões. Agora, toda a sua perícia em tecnologia de cartões perfurados seria utilizada para assegurar a reconquista e a libertação ordeira do Continente.

A Economic Warfare Section de Carter passou a recorrer rotineiramente à IBM para desvendar muitas das complexidades do uso das Holleriths na Alemanha e na Itália - não para fins de documentação de culpa e denúncia criminal, mas com objetivos de inteligência militar e sustentação da vitória Aliada.

Em dezembro de 1943, Carter redigiu um memorando intitulado "Uso de Sistemas Contábeis Mecanizados no Eixo e em Território Ocupado pelo Eixo", totalmente baseado em informações fornecidas por Schotte e outros executivos da IBM. O foco de Carter agora se deslocava para o registro dos detalhes referentes ao uso de Holleriths na Holanda nazista, na Alemanha e na Itália, inclusive com os endereços dos principais órgãos processadores e armazenadores de cartões perfurados. Por exemplo, seu memorando apontava o Ministério das Corporações, situado na Via Vittorio Veneto, em Roma, como local onde se mantinham "registros completos em cartões perfurados sobre todas as empresas industriais, comerciais, de transportes e agrícolas da Itália, juntamente com cadastros pessoais e vocacionais de todos os empregados dessas organizações. A utilização desses cartões perfurados e de máquinas comerciais possibilitaria a obtenção, com rapidez e segurança", de longas listas de informações operacionais necessárias ao controle no pós-guerra da Itália ocupada.[61]

Do mesmo modo, o memorando também listava os principais birôs de dados da Holanda e Alemanha. Carter enfatizou que as subsidiárias da IBM forneceram e ajudaram a organizar todas as instalações do inimigo. E terminou com a seguinte observação: "A fim de utilizar os dados localizados nos órgãos governamentais descritos acima, sugere-se a adoção de medidas especiais, em conjunto com as autoridades militares, para apreender e salvaguardar os cartões perfurados e máquinas comerciais existentes nesses estabelecimentos. Tais medidas poderiam incluir a formação de uma unidade especial com conhecimentos minuciosos sobre o uso de máquinas comerciais e de cartões perfurados... e um plano de ação predeterminado."[62]

Um dos colegas de Carter, Harold Ungar, elaborou outro memorando confidencial, desenvolvendo com mais detalhes a nova abordagem. "O governo alemão", escreveu Ungar, "por meio do uso intensivo de práticas contábeis padronizadas e de máquinas comerciais, desenvolveu controles altamente centralizados sobre as atividades financeiras e industriais da Alemanha e dos países ocupados. Tais controles são de tal forma centralizados que o colapso repentino do governo alemão pode provocar enorme caos no funcionamento da economia alemã, a ponto de tornar extremamente difícil qualquer tipo de administração que as autoridades aliadas talvez tentem impor [depois da guerra]. Assim, não importa o sistema que as autoridades de ocupação tentem adotar, uma medida de alta prioridade é preparar-se antecipadamente para a apreensão e utilização do atual aparato de controle econômico alemão."[63]

Assim, a IBM completava o círculo. A empresa agora se transformara em parceiro estratégico na guerra contra o Terceiro Reich – embora, como antes, continuasse abastecendo ininterruptamente o inimigo, por meio das subsidiárias no exterior. A investigação de Carter estava terminada. Iniciava-se a cruzada para salvar as máquinas.

Carter agora produzia uma sucessão de memorandos – centenas de páginas – detalhando o funcionamento interno da Dehomag e da Watson Italiana e a maneira como o Terceiro Reich gerenciava as ferrovias e organizava operações militares em toda a Europa, usando cartões perfurados. O esquema completo das Holleriths da Alemanha nazista estava documentado. Seus relatórios de investigação se converteram em manuais operacionais para as forças invasoras e para os gestores civis que assumiriam o comando. Ainda em junho de 1944, a seção de Carter até soube, por intermédio de um executivo da IBM, que alguns arquivos de importância crítica, sobre a política econômica do Partido Nazista,

haviam sido reduzidos a cartões perfurados e podiam ser reconstruídos, se fossem descobertos. A IBM sabia onde eles estavam: no escritório de Veesenmayer.[64]

Para os Aliados, a assistência da IBM chegou em momento crucial. Mas para os judeus da Europa, era tarde demais. As Holleriths de Hitler foram utilizadas contra eles durante quase uma década e a perseguição prosseguia sem esmorecimento. Agora, milhões de judeus sofreriam as conseqüências de terem sido identificados e processados pelas tecnologias da IBM.

Depois de quase uma década de soluções incrementais, o Terceiro Reich agora estava preparado para lançar o último estágio. Em janeiro de 1942, realizou-se simpósio em Wannsee, nas cercanias de Berlim. Esse simpósio, com o respaldo dos estatísticos e especialistas em Hollerith do Reich, planejaria a Solução Final para o problema dos judeus na Europa. Mais uma vez, as Holleriths seriam utilizadas, mas dessa vez os judeus não seriam expulsos de seus escritórios ou arrebanhados em guetos. A Alemanha agora estava preparada para fuzilamentos em massa, câmaras de gás, fornos crematórios e para um ambicioso programa movido a Holleriths, conhecido como "extermínio pelo trabalho", pelo qual os judeus sistematicamente se esfalfavam até a morte, como fósforos riscados.

Para os judeus da Europa, foi o encontro final com a automação alemã.

NOTAS

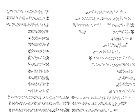
1. H.J. Carter, Memorando para os Arquivos, 16 de maio de 1944, p.1, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60; H.J. Carter, "Control in Business Machines", *circa* 1944, pp. 1, 18, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
2. H.J. Carter, Memorando para os Arquivos, 16 de maio de 1944, p.1, 8, 14, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60; H.J. Carter, "Control in Business Machines", circa 1944, pp. 1, 18, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
3. H.J. Carter, "Control in Business Machines", *circa* 1944, pp. 1, 18, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
4. Notas Datilografadas, IBM de Genebra para H.K. Chauncey, 20 de outubro de 1941, p. 19, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
5. H.J. Carter, "Control in Business Machines", *circa* 1944, pp. 1-3, 8-9, 13, 7-18, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
6. "1.800 in Europe on New Blacklist: Windsor's Swedish Friend on It", *NYT*, 15 de janeiro de 1942.

7. "U.S. Ousts Five Aniline Executives as 'Personifying' Nazi Domination", *NYT*, 14 de janeiro de 1942.
8. Arnold Says Standard Oil Gave Nazis Rubber Process", *NYT*, 27 de março de 1942; *ver também* "Standard Oil's German Patents Demanded by Government Agency", *NYT*, 25 de maio de 1944.
9. "Standard Oil Tried to Deal in France in '41, Says Arnold", *NYT*, 28 de março de 1944.
10. Maurice W. Altaffer, "Report on Watson A.G.", 16 de junho de 1942, NA RG84, Foreign Servie Posts on The Department of State, Bern 711.2 Watson.
11. "Report in Connection with the Proclaimed List of Certain Block Nationals", 16 de junho de 1943, NA RG84, Foreign Service Posts of the Department of State, Bern 711.2 Watson.
13. *FO Minute*, PRO FO 837/311.
13. H.J. Carter, Anexo, Minuta de Notas de Entrevista com J. W. Schotte, *circa* junho de 1943, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
14. H.J. Carter, Anexo, Minuta de Notas de Entrevista com J. W. Schotte, *circa* junho de 1943, p. 2, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
15. H.J. Carter, Entrevista com J.W. Schjotte, 15 de setembro de 1944, pp.2-3, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
16. H.J. Carter, Minuta de Notas de Entrevista com J.W. Schotte, 14-16 de junho de 1943, pp. 1, 3-4, 17-18, 20, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60; H.J. Carter, Memorando para os Arquivos, 16 de maio de 1944, pp. 2-4, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, N.A RG60; H.J. Carter, "Use of IBM Machines", *circa* 1943, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
17. H.J. Carter, Memorando para os Arquivos, 16 de maio de 1944, pp. 3, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, N.A RG60; "CEC IBM Subsidiary in France: Confidential Report 332", pp. 4-5, 6-7, 9, 13-14, apresentado por Harold J. Carter, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, 10 de abril de 1944, NA RG60; H.J. Carter, Minuta de Notas de Entrevista com J.W. Schotte, 14-16 de junho de 1943, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
18. H.J. Carter, Minuta de Notas de Entrevista com J.W. Schotte, 14-16 de junho de 1943, p. 12, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
19. H.J. Carter, Minuta de Notas de Entrevista com J.W. Schotte, 14-16 de junho de 1943, p. 13, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
20. H.J. Carter, Minuta de Notas de Entrevista com J.W. Schotte, 14-16 de junho de 1943, pp. 4, 9, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.

21. H. J. Carter, Minuta de Notas de Entrevista com J.W. Schotte, 14-16 de junho de 1943, p. 23, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
22. H.J. Carter, "International Business Machines Corporation, File Search of the Foreign Division", 16 de maio de 1944, pp. 2-4, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
23. H.J. Carter, "International Business Machines Corporation, File Search of the Foreign Division", 16 de maio de 1944, pp. 1-2, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
24. H.J. Carter, "International Business Machines Corporation, File Search of the Foreign Division", 16 de maio de 1944, p. 1, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
25. H.J. Carter, "International Business Machines Corporation, File Search of the Foreign Division", 16 de maio de 1944, p. 2, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
26. H.J. Carter, "International Business Machines Corporation, File Search of the Foreign Division", 16 de maio de 1944, pp. 1-2, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
27. H.J. Carter, "International Business Machines Corporation, File Search of the Foreign Division", 16 de maio de 1944, p. 3, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
28. H.J. Carter, "International Business Machines Corporation, File Search of the Foreign Division", 16 de maio de 1944, p. 3, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
29. H.J. Carter, "International Business Machines Corporation, File Search of the Foreign Division", 16 de maio de 1944, p. 3, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
30. H.J. Carter, "International Business Machines Corporation, File Search of the Foreign Division", 16 de maio de 1944, pp. 3,4, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
31. H.J. Carter, "International Business Machines Corporation, File Search of the Foreign Division", 16 de maio de 1944, p. 4 Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
32. H.J. Carter, "International Business Machines Corporation, File Search of the Foreign Division", 16 de maio de 1944, p. 4, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
33. Thomas J. Watson, Jr. e Peter Petre, *Father, Son & Co. My Life at IBM and Beyond*. (Nova York: Bantam Books, 1990), p. 87.
34. Emmerson W. Pugh, *Building IBM: Shaping an Industry and Its Technology* (Cambridge: The MIT Press, 1995), pp. 90, 345; Watson, Jr. e Petre, P. 87; *ver* James W. Cortada, *Before the Computer: IBM, NCR, Burroughs, and Remington Rand and the Industri They Created, 1865-1965*, (Princeton: Princeton University Press, 1993), p. 201.
35. Pugh, pp. 95, 347-348; Cortada, p. 201.

36. Pugh, p. 94; *ver também* "U.S. Ousts Five Aniline Executives", *NYT*, 14 de janeiro de 1942.
37. Pugh, pp. 91-92; Watson Jr., p. 112.
38. Pugh, pp. 91-92, 347 fn13; Charles M. Province, "IBM Punch Card Systems in the U.S. Army", Carta, J.T. Senn a Thomas J. Watson, 26 de abril de 1945, Arquivos da IBM.
39. "Heads Unit of Logistics of Business Machines", *NYT*, 7 de maio de 1942; *ver também* Pugh, pp. 91, 346.
40. Carta e Anexos, A. Granfield a Travis, 31 de janeiro de 1941, PRO HW 14/11 Government and Cipher School: Directorate WWII Policy Papers.
41. Watson, Jr. and Petre, p. 112; Pugh, pp. 98-101, 348-349fn.
42. Cortada, pp. 201-202, 320; "Report on Deutsche Hollerigh Maschinen GmbH: Confidential Report 242", apresentado por Harold J. Carter, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, 8 de dezembro de 1943, NA RG60; *ver também* Carta e Anexos, A. Granfield a Travis, 31 de janeiro de 1941, PRO HW 14/11 Government and Cipher School: Directorate WWII Policy Papers; *ver também* List of Documents on Use of Machines for Crypto Purposes, Politisches Archiv, N Series to Cryptographic Office, pp. 14, 29, 50.
43. Pugh, pp. 93, 345fn; *ver também* Thomas G. Belden e Marva R. Belden, *The Lengthening Shadow. The Life of Thomas J. Watson* (Boston: Little, Brown and Company, 1962), p. 209.
44. "Watson Tells of War Orders", *NYT*, 15 de março de 1942; Watson, Jr. and Petre, p. 113.
45. "IBM Punch Card Systems in the U.S. Army", p. 5; Cortada, p. 201.
46. "Census Plan Hailed By Mrs. Roosevelt", *NYT*, 27 de março de 1940.
47. William Seltzer e Margo Anderson, "*After Pearl Harbor: The Proper Role of Population Data Systems in Time of War*", minuta não publicada, 28 de março de 2000, p. 5.
48. Seltzer e Margo Anderson, p. 5; "New Policy on Interned Japanese Urged By Senate Military Affairs Commitee". *NYT*, 8 de maio de 1943.
49. Seltzer e Margo Anderson, pp. 6-7.
50. Seltzer e Margo Anderson, p.7.
51. Seltzer e Margo Anderson, pp. 7, 24; *ver também* William Seltzer, "Population Statistics, the Holocaust and the Nuremberg Trials", *Population and Development Review* 24 (setembro de 1998): 511-522: 525; *ver também* H.W. Methorst, "The New System of Population Accounting in the Netherlands", *Journal of the American Statistical Association* (1936); 719-722, (1938); 713-714.
52. Seltzer e Anderson, p.10.
53. "Chronology of the Japanese American Internment"; www.clpef.net/9066.html, 1944, Entries, pp. 2, 4, www.clpef.net/chrono.html.

54. "Chronology of the Japanese American Internment", 1945, Entry, p 4, www.clpef.net/9066.html.
55. "Watson Says Defense is First Consideration", *NYT*, 2 de janeiro de 1941; "Advertising News" *NYT*, 17 de novembro de 1942.
56. "Mobile Shows on Tour", *NYT*, 4 de julho de 1941.
57. "Foresees Success in Preparedness", *NYT*, 15 de julho de 1941.
58. "Mrs Roosevelt Urges All Women to Knit", *NYT*, 1º de outubro de 1941.
59. Anúncio de Página Inteira da IBM, *NYT*, 5 de janeiro de 1942.
60. "Young Won't Run for Governorship", *NYT*, 22 de junho de 1942.
61. H.J. Carter, "Confidential Memorandum NY-256", 20 de dezembro de 1943, p. 1, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
62. H.J. Carter, "Confidential Memorandum NY-256", 20 de dezembro de 1943, p. 4, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
63. Harold Ungar, "Confidential Memorandum NY-356: The Use of Standartized Accounting and Business Machines in the German Economy", 28 de junho de 1944, p.1, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
64. H.J. Carter, "Control in Business Machines", circa 1944, Department of Justice, War Diovision, Economic Warfare Section, NA RG60; *ver também* H.J. Carter, Entrevista de J.W. Schotte, 15 de setembro de 1944, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60; *ver também* H.J. Carter, "Confidential Memorandum NY-256", 20 de dezembro de 1943, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60; *ver também* H.J. Carter, "Confidential Memorandum NY-287 to Brigadier General Betts, 14 de dezembro de 1943, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section; NA RG60; *ver também Civil Affairs Guide, Preservation and Use of Key Records In Germany*, nº 13-123, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section; NA RG60; H.J. Carter, Minuta de Notas de Entrevista com J. W. Schotte, 14-16 de junho de 1943, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60; *ver também* H.J. Carter "Confidential Memo 249-D re: Use of Business Machines by the Italian State Railways", 8 de março de 1944, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section; NA RG60; *ver também* "CEC IBM Subsidiary in France: Confidential Report 332", apresentado por Harold J. Carter, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, 10 de abril de 1944, NA RG60; *ver também* "Deutsche Hollerigh Maschinen GmbH: Confidential Report 242", apresentado por Harold J. Carter, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, 8 de dezembro de 1943, NA RG60; Harold Ungar, "Confidential Memorandum NY-356: The Use of Standartized Accounting and Business Machines in the German Economy", 28 de junho de 1944, p. 4, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.

CAPÍTULO

Extermínio

Praticamente todos os campos de concentração nazista tinham um Departamento de Holleriths, conhecido como *Hollerith Abteilung*.

Em alguns campos, como Dachau e Storkow, a quantidade de equipamentos instalados chegava a duas dúzias de classificadoras, tabuladoras e impressoras.[1] Outros dispunham apenas de perfuradoras e enviavam os cartões para unidades centrais, como Mauthausen ou Berlim.[2] Os equipamentos IBM quase sempre eram instalados no próprio campo, sob a responsabilidade de um órgão especial chamado Escritório de Programação do Trabalho, conhecido em alemão como *Arbeitseinsatz*.[3] Competia-lhe emitir a programação diária do trabalho, de importância fundamental, e processar a totalidade dos cartões de internos e as listas de transferência de mão-de-obra. Essa tarefa envolvia um fluxo constante de listas, cartões perfurados e documentos para codificação, pois todos os passos da existência do prisioneiro eram registrados e monitorados.[4]

O Reich de Hitler construiu campos em toda a Europa, mas não eram todos iguais. Alguns, como Flossenbürg, na Alemanha, se distinguiam como campos de trabalho, onde os internos eram forçados a labutar até a morte. Vários, como Westerbork, na Holanda, eram campos de trânsito, ou seja, locais intermediários na rota para outros destinos. Muitos campos, como Treblinka, na Polônia, tinham como objetivo exclusivo o extermínio imediato em câmaras de gás. Outros campos, como Auschwitz, combinavam elementos dos três.[5]

Sem a maquinaria da IBM, sob constante conservação e manutenção, além do fornecimento de cartões, os campos de Hitler jamais teriam conseguido aqueles números.

Os principais campos recebiam códigos numéricos Hollerith para os seus papéis: Auschwitz... 001; Buchenwald... 002; Dachau... 003; Flossenbürg... 004; Gross-Rosen... 005; Herzogenbusch... 006; Mautausen... 007; Natzweiler... 008; Neuengamme... 009; Ravensbrück...010; Sachsenhausen... 011; Stutthof... 012.[6]

Auschwitz, sob o código 001, não era apenas um campo, mas um amplo complexo que abrangia instalações para pessoal em trânsito, fábricas e fazendas de mão-de-obra escrava, câmaras de gás e crematórios. Na maioria dos campos, o *Arbeitseinsatz* tabulava não apenas a programação do trabalho, mas também os registros do hospital do campo e as estatísticas gerais sobre mortes e movimentação de internos para a Seção Política. Mas em Auschwitz, os equipamentos podem ter sido abrigados em uma unidade diferente.[7]

Em agosto de 1943, um comerciante de madeira de Bendzin, Polônia, chegou entre um grupo de 400 prisioneiros, a maioria judeus. Primeiro, um médico o examinou rapidamente, a fim de determinar suas condições físicas para o trabalho. As informações referentes ao exame médico foram lançadas numa ficha médica para o "arquivo do hospital do campo". Segundo, completou-se seu registro de prisioneiro, com todos os detalhes pessoais. Terceiro, seu nome foi confrontado com os arquivos da Seção Política para verificar se o prisioneiro seria submetido a crueldades especiais. Finalmente, ele foi cadastrado pelo equipamento Hollerith no arquivo de mão-de-obra para o *Arbeitseinsatz* e recebeu um número Hollerith típico de cinco dígitos, 44673.[8] Esse número de cinco dígitos seguiria o comerciante polonês nas sucessivas atribuições de trabalho, à medida que os sistemas Hollerith mantinham o controle de sua movimentação e disponibilidade para o trabalho, reportando a situação ao arquivo central de internos, no Departamento DII, da Administração Econômica da SS, em Oranienburg, que supervisionava todas as tarefas de trabalho escravo nos campos.[9]

Mais tarde, no verão de 1943, o mesmo número Hollerith de cinco dígitos do comerciante de madeira, 44673, foi tatuado em seu antebraço. Mais tarde, durante o verão de 1943, todos os não-alemães em Auschwitz receberam tatuagens semelhantes.[10]

No entanto, as tatuagens evoluíram com rapidez em Auschwitz. Em breve, não eram mais compatíveis com as Holleriths por uma razão: o número das Holleriths se destinava a acompanhar o interno no

trabalho – não um interno morto. Com o aumento da taxa de mortalidade diária em Auschwitz, a numeração baseada nas Holleriths simplesmente ficou superada. As roupas dos cadáveres eram removidas com rapidez, dificultando a identificação para as listas de mortes mantidas pelas Holleriths. Assim, os números do campo passaram a ser escritos a tinta no peito do prisioneiro. Mas como o peito dos cadáveres se perdia nas pilhas cada vez maiores de corpos, o antebraço parecia preferível como apêndice mais visível. Em breve, inauguravam-se sistemas numéricos específicos em Auschwitz. Várias fileiras de números, geralmente também envolvendo letras, eram atribuídas aos prisioneiros, em seqüência ascendente. O Dr. Josef Mengele, que realizava experimentos bizarros, tatuava sua própria série de números nos pacientes. As numerações tatuadas acabaram revestindo-se de incongruências caóticas, como sistema de identificação interno específico de Auschwitz.[11]

No entanto, os números das Holleriths continuaram sendo o principal método centralizado de identificação e monitoramento dos prisioneiros em Auschwitz, sobretudo para atender às ordens de Berlim. Por exemplo, em fins de 1943, cerca de 6.500 trabalhadores judeus saudáveis foram condenados à câmara de gás pela SS. Contudo, quando a Seção Política confrontou meticulosamente cada um dos números com seu próprio fichário, a matança foi retardada por dois dias. A Seção tinha ordens de poupar temporariamente quaisquer judeus com traços de ascendência ariana.[12]

Os dados referentes a Sigismund Gajda foram processados pelas Holleriths. Nascido em Kielce, Polônia, Gajda tinha cerca de 40 anos quando, em 18 de maio de 1943, chegou a Auschwitz. Um formulário de papel, intitulado "Ficha Pessoal de Interno", continha todos os dados pessoais de Gajda. Sua religião era o catolicismo, tinha dois filhos e trabalhava como "mecânico". O reverso da "Ficha Pessoal de Interno" listava nove atribuições de trabalho anteriores. Na parte inferior do anverso do cartão, havia uma coluna onde se incluíam todas as punições físicas infligidas ao interno, como chicotadas, surras e outras. Depois que a ficha de Gajda foi processada pelas máquinas Hollerith de Auschwitz, carimbou-se a seguinte inscrição em grandes letras góticas, típicas do nazismo: "*Hollerith erfasst*" ou "registrado na Hollerith". A mesma observação foi aposta, com as mesmas características, em centenas de milhares de fichas pessoais de interno, em campos espalhados por toda a Europa.[13]

As gráficas de Auschwitz produziam fichas pessoais de interno, em branco, para a maioria dos outros campos de concentração, onde eram processadas pelas Holleriths. Por vezes, as prensas de Auschwitz simplesmente não tinham condições de atender à demanda. Num desses casos, em 14 de outubro de 1944, o chefe do Departamento de Holleriths em Ravensbrück, enviou carta a seu colega em Flossenbürg, confirmando que uma turma de trabalho de 200 mulheres tinha sido despachada para trabalho escravo na Witt Company, em Helmbrechts. "Também estamos remetendo os dados pessoais das internas, assim como as listas de transferência emitidas pelas Holleriths", escreveu o funcionário de Ravensbrück. "No entanto", acrescentou, "como, no momento, não conseguimos da gráfica de Auschwitz as fichas [de internos], confeccionamos fichas provisórias para a efetivação do transporte."[14]

Todas as informações sobre os internos de Auschwitz, inclusive trabalhadores ainda vivos, mortes e transferências, eram perfuradas continuamente no sistema Hollerith dos campos. Os totais tabulados eram telegrafados todos os dias para a Administração Econômica da SS e para outros escritórios em Berlim, pelos vários departamentos de Holleriths dos campos. As Holleriths eram o único sistema para o monitoramento da população total dos campos de concentração, em constante deslocamento.[15]

O "Arquivo Central de Internos" da Administração Econômica da SS era um mero arquivo convencional de papéis, mas todas as suas informações eram perfuradas nos bancos de dados centrais das Holleriths, em Berlim e Oranienburg. Cada prisioneiro era rastreado por meio de uma simples ficha de papel, rotulada no alto, em negrito, *Häftlingskarte*, ou seja, "Ficha de Interno". Essa ficha de papel era preenchida com informações pessoais manuscritas, nos campos seguintes aos números de código das Holleriths, para posterior perfuração em equipamento IBM. Nesse arquivo, não se usavam nomes para a identificação dos prisioneiros - apenas os números Hollerith, geralmente de cinco dígitos, mas às vezes com seis dígitos.[16]

Cada número de cinco ou seis dígitos se associava ao de determinado campo de concentração. Assim, cada campo podia registrar, em tese, 999.999 internos. Por exemplo, um interno sem nome recebia o número de seis dígitos 057949, que seria perfurado nas colunas 22 e 27 de um cartão Hollerith. Ele nasceu em 7 de outubro de 1907, o que era perfurado na seção 5. A Polícia de Segurança, que recebia o código 1, na coluna 2, prendera o homem na cidade de Metz, o que era perfurado numa outra fileira. A prisão ocorreu em 11 de novembro de 1943, o que era perfurado na se-

ção 3. O prisioneiro 057949 foi identificado como comunista espanhol, código 6, coluna 4. Sendo do sexo masculino, marcou-se a fileira 1 da coluna 6; mas como era solteiro, perfurou-se também a fileira 1da coluna 7; o fato de ser filho único necessitava de marcação adicional na coluna 8. O prisioneiro 0579549 foi transferido para Dachau, código 03 das colunas 21 e 26.[17]

Na parte inferior do cartão do prisioneiro 057959, havia uma série de linhas para os diferentes campos de concentração onde esteve. À direita de cada registro, nas linhas referentes aos campos, via-se uma grade, sob o rótulo *Holl. Verm.* para "Notações Hollerith", acima de duas caixas separadas: uma significava "entrada" e a outra, "saída".[18]

No canto superior direito de cada ficha de interno encontrava-se uma seção de processamento especial, com o título *Kontrollvermerk*. Sob esse rótulo, havia três caixas; *ausgestellt*, para "emitido"; *verschlüsselt*, para "codificado"; e *lochk geprüft*, para "cartão verificado".[19]

O número do operador do cartão era carimbado à mão na caixa "cartão verificado", para assegurar o controle de qualidade.[20] Milhões de cartões de interno idênticos eram processados pelo sistema, todos apresentando campos de dados em colunas numeradas, a grade diferenciadora "Notação Holleriigh", e a caixas de controle para certificar os detalhes referentes ao processamento do cartão perfurado. Quando o titular de um cartão falecia, seu número era simplesmente reutizado. Dentre os milhões produzidos, mais de cem mil desses cartões de internos sobreviveram à guerra.[21]

O monitoramento pelas Holleriths funcionava tão bem que a Administração Econômica da SS foi capaz de questionar com autoridade os relatórios sobre trabalho escravo que eram recebidos todos os dias. Por exemplo, certa feita, na segunda metade de 1943, o escritório central perguntou a quantidade de judeus de Auschwitz adequados para o trabalho numa fábrica de armamentos. Em 29 de agosto, Auschwitz respondeu que apenas 3.581 estavam disponíveis. Com base nos relatórios Holleriths do DII, Gerhard Maurer, funcionário graduado da Administração Econômica da SS, sabia que cerca de 25.000 judeus estavam em condições de serem transferidos. Quatro dias mais tarde, Maurer despachou severa repreensão ao próprio comandante do Campo de Auschwitz, Rudolf Hoess. "E o que estão fazendo os outros 21.500 judeus?", perguntou Maurer. "Algo se perdeu por aí! Por favor, analise o processo e apresente um relatório."[22]

Mais tarde, em janeiro de 1945, vários prisioneiros russos chegaram a Auschwitz. Cada um deles foi classificado como "Nacht und Nebel",

significando "Noite e Neblina", basicamente designando-os como internos secretos. Os russos "Nacht und Nebel" foram codificados sob o número 14 nos registros de Auschwitz.[23]

Os Departamentos de Holleriths dos campos de concentração não podiam ser operados por qualquer tipo de mão-de-obra. Exigiam os chamados especialistas em Hollerith, treinados por uma subsidiária IBM, seja a Dehomag, na Alemanha, seja qualquer outra subsidiária, no respectivo território. Em Auschwitz, o principal responsável pelos sistemas de fichário era Eduard Müller, homem gordo, envelhecido e mal-ajambrado, de cabelos e olhos castanhos. Nazista fanático, Müller deleitava-se em fazer mal aos internos, beneficiando-se de seus privilégios na administração do campo.[24]

Buchenwald, código 002, foi constituído em julho de 1937, muito antes do começo da guerra. Desde o início, Buchelwald era um destino cruel para os malquistos na Alemanha, como políticos em desgraça, criminosos contumazes, desajustados indolentes, testemunhas de Jeová, homossexuais e judeus. As máquinas Hollerith eram necessárias desde os primeiros momentos para codificar e segregar cada tipo de interno e assegurar que o prisioneiro era submetido ao regime de maltratos e privações recomendados à sua categoria.[25]

Por ironia, ao se registrarem em Buchenwald, muitos judeus, homossexuais e testemunhas de Jeová eram obrigados a escrever "criminoso de carreira" no anverso da respectiva "Ficha Pessoal de Interno", como humilhante ritual de boas-vindas. A verdadeira ocupação era anotada no verso. Os que resistiam em alistar-se como criminosos eram surrados com violência.[26]

Tantas centenas de milhares de cartões IBM, todos com o característico logotipo vermelho da Dehomag impresso junto à borda, eram processados pelas máquinas Hollerith de Buchenwald, e de seus muitos campos de concentração secundários, que os cartões usados eram geralmente cortados ao meio, para que o reverso pudesse ser reutilizado como bloco de notas. Por exemplo, o lado oposto de um cartão perfurado, contendo detalhes sobre a produção no campo de concentração secundário de Zwieberge, foi reutilizado para requisitar mão-de-obra para os turnos. O comandante rabiscou no verso: por favor, escale Alfred e Schneider para o *Kommando 1*. "Eles devem ser transferidos para um dos turnos... no Bloco 12"[27]

As mortes eram tão numerosas em Buchenwald, que o pessoal do hospital anotava os detalhes individuais no verso de cartões IBM usados. Em geral, o número de cinco ou seis dígitos do interno falecido, às

vezes também com o número do respectivo alojamento, era rabiscado junto ao nome e nacionalidade, ao lado de duas datas: entrada no hospital e morte. O prisioneiro alemão 52.234 entrou em 11 de abril e morreu em 12 de abril. O prisioneiro francês 71.985 entrou em 14 de abril e saiu em 15 de abril. O prisioneiro judeu francês 93.190 entrou em 14 de abril e saiu dois dias depois. Esses pedaços de papel quadrados sempre exibiam um conjunto revelador de orifícios perfurados.[28]

Dachau, código 003, foi o primeiro campo de concentração organizado do Reich, constituído em março de 1933, nas primeiras semanas do regime de Hitler. Até então, vários campos de detenção já tinham sido construídos. Mas Dachau, situado a apenas 10 quilômetros de Munique, foi o primeiro campo nazista cujo objetivo específico era infligir crueldades lancinantes aos indesejáveis do Reich, sobretudo comunistas e judeus. Escritórios da implacável *Waffen-SS* e de suas predecessoras congêneres, localizados em Dachau, utilizavam pelo menos quatro conjuntos de multimáquinas IBM, inclusive o modelo mais avançado da Dehomag. As Unidades *Waffen-SS* eram tropas militarizadas que participaram ativamente de algumas das mortandades mais sangrentas da guerra.[29]

Embora Dachau se destinasse de início ao aprisionamento de alemães, depois que o Reich conquistou a Europa, as informações referentes a internos de muitos países eram processadas em suas máquinas Hollerith. Prisioneiros parisienses de classe média eram muito comuns. O prisioneiro 972.851, vendedor francês, foi levado pela Polícia de Segurança, em Paris. O operador de Hollerith número 8 processou seu cartão. O prisioneiro 072.850, cozinheiro, também foi preso pela polícia de segurança, em Paris. O operador de Hollerith número 8 também perfurou as informações dele. O cartão imediatamente seguinte na seqüência pertencia ao prisioneiro 072.834, padeiro preso pela Polícia de Segurança, em Paris. Este cartão foi perfurado pelo operador de Hollerith número 9.[30]

Os equipamentos de Dachau eram gerenciados por vários especialistas em Hollerith e por supervisores não técnicos. Albert Bartels, chefe da agência de registro de máquinas da SS, sem habilidades específicas, atuava como funcionário sênior. Herbert Blaettel, possuía conhecimentos técnicos, pois já fora revendedor da Dehomag, em cujo Departamento de Treinamento também trabalhara. Blaettel contava com a ajuda de Heiber, tido em conta de virulento homem da SS. Busch, outro especialista técnico, fora revendedor da Dehomag desde 1932 e acabou ingressando na SS em 1943, para ajudar na operação das máquinas. Como se situava a apenas 10 quilômetros da cidade natal de Willy Heidinger, perto de Muni-

que, e da bem estabelecida sucursal da Dehomag na região, Dachau estava sempre perto do epicentro do desenvolvimento do processo de automação por meio de Holleriths. Por exemplo, Dachau recebeu a primeira máquina alfabética avançada da Dehomag, a DII-A.[31]

Flossenbürg, código 004, era outro campo de concentração construído na Alemanha antes da guerra. O gigantesco complexo, perto da cidade de Floss, extenuava os internos até a morte, por meio de trabalhos forçados numa pedreira de granito das redondezas e numa fábrica de aviões Messerschmitt. Os corpos dos milhares de prisioneiros depauperados que morriam de fome e exaustão eram rapidamente cremados.[32]

Como se tratava basicamente de um campo de trabalho escravo, Flossenbürg dependia intensamente das máquinas Hollerith para coordenar a movimentação de entrada e saída dos batalhões de trabalhadores, seja entre seus próprios campos secundários, seja no tráfego para outros grandes campos de concentração. O bem desenvolvido Departamento de Holleriths de Flossenbürg monitorava os escravos por nome e número. Em setembro de 1944, milhares de prisioneiros foram transferidos para Flossenbürg propriamente dito, oriundos de campos secundários menores. Em 1º de setembro de 1944, por exemplo, o Departamento de Holleriths de Flossenbïrg recebeu o aviso secreto #1049/44, especificando que seis desses campos secundários estavam transferindo um total de 2,324 fichas, conforme discriminadas nas "Listas de Transferência Hollerith" anexas. Do Campo Neurohlau: 571; do Campo Zwodau: 887; do Campo Graslitz: 150; de Holleischen: 603; e do Campo Helmbrechts: 100. Dezessete mulheres também foram transferidas para um destacamento especial de Flossenbürg. O aviso secreto ao Departamento de Holleriths de Flossenbürg explicava: "As pastas das internas foram mantidas nos arquivos dos campos locais até 31 de agosto, inclusive, conforme já informado por telegrama. As listas de transferência referentes ao fichário Hollerith também se encontram anexas."[33]

O aviso #1049/44 para Flossenbürg, também enfatizava que, embora 2.324 fichas estivessem acompanhando as listas de transferência Hollerith, seis mulheres haviam fugido nos últimos meses. "As pastas das internas foram retiradas dos cadastros dos campos locais, depois da fuga", informava o aviso, "e foram recolocadas nos arquivos depois da captura." As seis mulheres foram relacionadas por nome e número Hollerith.

#22941 Basargina, Elena
#30279 Baranecka, Lena

#29306 Saganjatsch, Nadia
#23021 Edwokimenko, Diana
#28803 Krlanisch, Valentina
#34434 Hildinberg, Gertrud.[34]

Impressos do Departamento de Holleriths de Flossenbürg eram utilizados para organizar e acompanhar as transferências, não apenas de grandes grupos de escravos, que chegavam a mais de 1.000 indivíduos, mas também de pequenas turmas de trabalho. Em 24 de janeiro de 1945, o *Arbeitseinsatz* de Flossenbürg recebeu um aviso do Departamento de Holleriths de outro campo: "Estamos remetendo as fichas pessoais de interno referentes a 200 internos transferidos para o campo de trabalho de Helmbrechts e 200 internos transferidos para o campo de trabalho de Dresden... As listas Hollerith também estão em anexo." Vários meses antes, em 1 de setembro de 1944, o *Arbeitseinsatz* de Flossenbürg recebeu pedido semelhante, mas referente à metade da quantidade de internos. "Estamos anexando", informava o aviso de 4 de setembro de 1944, "as fichas pessoais de interno referentes a 100 internos transferidos para o campo Witt, em Helmbrechts, em 31 de agosto de 1944. Também se encontra em anexo a lista de transferência Hollerith."[35]

As listas Hollerith podiam ser produzidas para quantidades de pessoas tão reduzidas quanto necessário. Em 13 de novembro de 1944, o *Arbeitseinsatz* de Flossenbürg recebeu pedidos envolvendo apenas quatro mulheres: "Enviamos anexas as fichas pessoais de interno referentes a 4 mulheres, transferidas para o campo de trabalho de Helmbrechts, em 9 de novembro de 1944, juntamente com a lista de transferência Hollerith número 123. Solicitamos a entrega o mais rápido possível dos cartões pessoais para as quatro internas transferidas."[36]

Entre as muitas operações de cartões perfurados nos campos de concentração, talvez a mais ativa fosse o grande Departamento de Holleriths em Mauthausen. O gigantesco campo austríaco era na realidade um amplo complexo de pedreiras e fábricas sob regime de trabalho escravo, que funcionavam com furor brutal, para rapidamente exaurir os internos até a morte. Condições de trabalho sádicas, entre atrocidades diárias indescritíveis, asseguravam a morte de milhares de indivíduos. Numerosos campos secundários de Mauthausen funcionavam como satélites, em condições semelhantes. Ademais, à medida que os campos se consolidavam com o decurso da guerra, Mauthausen recebia muitas transferências de outras instalações. Assim, os cativos se movimentavam continuamente no interior do campo. Os operadores de Hollerith

do Arbeitseinsatz, através da Seção Política, assistiam a todo o desfile no solo, inclusive a chegada dos transportes de prisioneiros.[37]

Um oficial da SS de baixa patente supervisionava todo o Departamento de Holleriths. Mas a rotina de classificações e tabulações eram executadas por um tenente do exército francês, nascido na Rússia, prisioneiro de guerra, chamado Jean-Frederic Veith, que chegou a Mauthausen em 22 de abril de 1943, dias antes de seu quadragésimo aniversário. Ele logo foi designado para as tabuladoras. Uma das tarefas de Veith era processar as muitas listas Hollerith de outros campos, não apenas de prisioneiros transferidos para novos trabalhos, mas também aqueles que, conforme as classificações, estavam mal encaminhados.[38]

Veith compilava as volumosas listas de mortes e os romaneios de recém-chegados, e então despachava os "números de força" para Berlim. Sua seção carimbava em cada documento *Hollerith erfasst* - registrado em Hollerith, e em seguida incluía os números no crescente banco de dados do campo. Assim, a enormidade da carnificina de Mauthausen estava sempre presente em sua mente, enquanto operava as máquinas.[39]

As "Listas de Partida" de Mauthausen eram, fundamentalmente, listas de chamada para a morte. Uma típica "Lista de Partida" manuscrita continha muitas páginas, 30 linhas por página. Não se usavam nomes, apenas os cinco ou seis dígitos da identidade Hollerith do interno, listados à esquerda, em ordem numérica, para a eficiência da perfuração na coluna 22 dos cartões Dehomag produzidos para a contagem das mortes nos campos. A data de nascimento da vítima era escrita à caneta no espaço seguinte, para perfuração na seção 5. A data da morte era rabiscada no canto à direita, para lançamento na seção 25.[40]

A causa da morte constava da coluna 24. Em geral, o interno assassinado cujos dados constavam da linha de cima era codificado como C-3, a designação das Holleriths para "causas naturais". Por conveniência, para evitar repetição, lançavam-se sinal de aspas (idem), significando "causas naturais", ao lado de cada número de interno. Mas essas notações eram falsas. Como diversão, os guardas de Mauthausen por vezes forçavam um interno a saltar do precipício da pedreira, num lugar chamado "Salto de Pára-Quedas". Trabalhadores exaustos se amontoavam em direção à câmara de gás revestida de ladrilhos, embaixo da enfermaria, onde rolos de monóxido de carbono asfixiavam suas vidas. Também era possível liquidar os indesejáveis por meio da chamada "Operação K" - recebiam um tiro a curta distância. Alguns casos especiais por vezes era erguidos pelos braços amarrados atrás das costas, até

que morressem em decorrência da torção excruciante. Todos esses assassinatos quase sempre assinalados pelas aspas que significavam C-3, "causas naturais".[41]

As instalações Hollerith em Auschwitz, Buchenwald, Dachau e Mauthausen eram apenas parte de uma ampla rede de serviços de perfuração e tabulação em campos de concentração, que se estendia por toda a Europa. No campo de Stutthof, na Polônia subjugada, cujo código era 012, o Departamento de Holleriths usava registros de seis dígitos, começando com zero. Nos dantescos campos de Gusen, o cartões Hollerith eram usados não apenas para consignar dados pessoais e atribuições de trabalho. Também registravam detalhes hediondos de castigos lancinantes impingidos aos prisioneiros, como açoitamento e outras formas de tortura, como pendurar o prisioneiro em uma árvore, com os braços presos atrás das costas. No campo de transferência de Westerbork, na Holanda, as Holleriths de Hitler eram usadas para programar com eficiência os trens de transporte de prisioneiros para as câmaras de gás de Auschwitz e em seguida informar os números efetivos ao escritório de registro, em Amsterdã.[42]

Em Bergen-Belsen, onde os prisioneiros sobreviventes foram descritos pelos libertadores como "espantalhos macilentos e inertes, amontoados em alojamentos de madeira", os cartões Hollerith eram processados em um barracão chamado "covil do leão", localizado no *Arbeitseinsatz*. Para obliterar todas as provas dos assassinados em massa documentados pelos registros das Holleriths, Himmler ordenou a destruição de todos os arquivos do campo, antes da chegada dos Aliados.[43]

No campo feminino de Ravensbrück, sob o código 010, o assoberbado Departamento de Holleriths usava seu próprio carimbo para evitar perda de tempo com manuscritos. Os operadores de cartões perfurados em Ravensbrück freqüentemente identificavam o trabalho por letras, em vez de números. Uma grande quantidade de listas de transferência Hollerith sempre acompanhavam as escravas de Ravensbrück, em trânsito para diferentes fábricas e campos. Vivia-se enquanto se conseguia trabalhar. As mulheres de Ravensbrück sempre sabiam quando uma colega de prisão estava prestes a ser exterminada, no momento em que uma prisioneira de confiança da administração de repente retirava as fichas da condenada. Uma interna inglesa recordou-se numa carta secreta escrita na época: "As selecionadas têm de esperar em frente ao prédio... enquanto [a prisioneira de confiança]... que anotou os números delas vai até o *Arbeitseinsatz* para recolher as respectivas fichas (que só são retirados quando a prisioneira morre). Uma hora depois, ela está de volta com as fichas e um furgão e elas vão embora – para nunca mais voltar."[44]

A administração econômica da SS, sob a liderança do Gruppenführer Oswald Pohl, utilizava os sistemas Hollerith para outras tarefas, além do monitoramento de prisioneiros específicos. As máquinas IBM ajudaram a SS a gerenciar a complexa logística de todo o sistema de campos de concentração. Embora milhões de pessoas, representando muitas nacionalidades e religiões, estivessem aprisionadas, em diferentes momentos, em centenas de instalações, a capacidade total do sistema, em dado momento, ficava entre 500.000 e 700.000.[45] Isso exigia gerenciamento da população. Judeus provenientes de toda a Europa eram trazidos continuamente para os campos. Ao mesmo tempo, muitos escravos no interior dos campos morriam ou atingiam o limite de utilidade para o Reich. A tarefa prodigiosa de programar com eficiência a evacuação de cidades e guetos em muitos países, a distribuição do trabalho diário e o puro e simples planejamento dos extermínios teriam sido impossíveis sem os relatórios diários. Quando os campos chegavam ao limite da capacidade, até mesmo em regime de superlotação desumana, Berlim expedia ordens para a redução da densidade. Essas ordens periódicas, emitidas pela Administração Econômica da SS, se baseavam em estatísticas bem afiadas, fornecidas pelas Holleriths, tanto nos campos de concentração em si como na sede da administração do sistema.[46]

Na realidade, criou-se, finalmente, um birô estatístico especial, em janeiro de 1944, para coordenar e tabular todos os cadastros, listas de mortes, relatórios diários e movimentação de internos entre as diferentes localidades. Essa instalação secreta de processamento de cartões perfurados, praticamente desconhecida, era chamada simplesmente de *Zentral Institut*, ou seja, Instituto Central. A cada dia, os campos enviavam cópias dos relatórios ao *Zentral Institut*, localizado numa tranqüila rua residencial no Bloco F, Friedrichstrasse, Berlim.[47]

Embora o local fosse tranqüilo, o tráfego de entrada e saída era incessante. Mensageiros entregavam as "Listas de Partida" semanais dos vários campos. Por exemplo, a lista de Mauthausenreferente à semana 37 de 1944 tinha seis páginas – praticamente apenas de falecidos. Para a semana 40, a lista era de sete páginas. Já a da semana 41 compunha-se de seis páginas, em que se registravam 325 mortes. Na semana 44, sete páginas discriminavam 369 prisioneiros. Em 17 de outubro de 1944, a entrega das fichas de prisioneiros provenientes do Departamento de Holleriths de Mauthausen incluía dados sobre 6.969 homens e 399 mulheres.[48]

O *Zentral Institut*, no Bloco F, 129 Friedrichstrasse, tinha condições de fornecer o grande quadro apenas porque processava os mais minu-

ciosos detalhes individuais. Por exemplo, em 2 de janeiro de 1944, o oficial da SS encarregado do Departamento de Holleriths de Mauthausen informou a seus colegas do Departamento de Holleriths de Flossenbürg sobre três prisioneiros nomeados e numerados que haviam sido transferidos recentemente. Um morreu em trânsito e os dois outros foram utilizados num projeto secreto não especificado. Como eles, na realidade, nunca foram registrados em Mauthausen, o Departamento de Holleriths sugeria fossem enviados ao *Zentral Institut* como "partidas".[49]

Os complexos bancos de dados Hollerith do *Zentral Institut*, no Bloco F da 129 Friedrichstrasse, eram dispendiosos sistemas Dehomag. Mas a SS tinha condições de mais do que justificar o custo, pois o trabalho escravo era vendido pela Administração Econômica da SS e gerenciado como centro de lucro. Empresas de grande porte, como as indústrias pesadas I.G. Farben, outras tão delicadas quanto o Hotel Glausstuben, ou empreendimentos tão pequenos quanto um negócio local contratavam rotineiramente o fornecimento de mão-de-obra escrava pelo Departamento DII, que cuidava de todas as atribuições de trabalho da mão-de-obra. Por exemplo, em fins de julho de 1942, o fazendeiro Adam Bär, de Würzelbrunn, sofrendo falta de mão-de-obra em suas plantações de beterraba, pediu à DII dois escravos para trabalho agrícola, oriundos de Flossenbürg.[50]

A Administração Econômica da SS, que exercia completo controle operacional sobre todos os campos, tinha condições de fornecer exatamente a necessária mão-de-obra qualificada e de transferir pessoal entre diferentes campos e fábricas, mediante simples ajuste no painel de operação dos sistemas Hollerith que armazenavam os atributos de todos as fichas de interno. Para tanto, utilizavam-se dois importantes conjuntos de fichas de internos. A Ficha Pessoal do Interno destinava-se ao registro *in loco* nos campos de concentração e acompanhavam a movimentação do indivíduo A versão centralizada do DII era chamada simplesmente de "Ficha de Interno". Toda Ficha de Interno mantida no Arquivo Central de Internos do DII continha a profissão do prisioneiro num campo a ser perfurado na coluna 10 do cartão IBM. Por exemplo, o interno espanhol 30.543 foi classificado como madeireiro. Isso qualificava o 30.543 a ser designado de "ajudante" pelo campo de concentração de Neuengamme em qualquer empreendimento de trabalho escravo. Os detalhes ocupacionais para a coluna 10 eram fornecidos pela linha do alto do reverso da Ficha Pessoal de Interno.[51]

A *Maschinelles Berichtwesen*, a agência central de cartões perfurados do Reich, ajudara a desenvolver o cartão perfurado de trabalho escravo

juntamente com os engenheiros da Dehomag. Esses cartões cadastravam os internos por nacionalidade e ofício. Após confrontar qualquer um dos escravos e conscritos, tanto nos campos como nos batalhões de mão-de-obra estrangeira que ingressavam no país, com os numerosos pedidos tanto de empresas privadas como de obras públicas, o DII tinha condições de imediatamente despachar trabalhadores para os locais onde eram necessários.[52] Nesse sentido, o DII atuava como uma agência de colocação de mão-de-obra.

A cobrança referente aos trabalhadores do DII era calculada facilmente, com base nas esmeradas fichas de taxa horária da Dehomag, gerando, em conseqüência, faturas instantâneas pelo trabalho escravo. Exemplo típico de cobrança mensal à fábrica de aviões Messerschmitt, relativa aos serviços prestados pelos escravos de Flossenbürg, é a discriminada na fatura #FLO 680, do DII, emitida em 1º de dezembro de 1944:

- 50.778 escravos qualificados, em tempo integral, a RM5 por dia
- 5.157 escravos qualificados, em tempo parcial, a RM2,50 por dia
- 53.071 ajudantes em tempo integral, a RM3 por dia
- 5.600 ajudantes em tempo parcial, a apenas RM1,50 por dia.

A fatura total contra a Messerschmitt, referente a novembro de 1944, foi de RM434.395,50. Embora, em novembro de 1942, a empresa utilizasse 114.606 escravos de Flossenbürg, no fechamento do mês, em 30 de novembro, a DII foi capaz de emitir uma fatura explicativa em 24 horas. Exigia-se pagamento imediato.[53]

A receita gerada pelos escravos de todos os campos de concentração totalizou RM13,2 milhões, em 1942. Esse programa de trabalho forçado dos internos até a morte tinha um nome. O Reich o chamava "extermínio pelo trabalho". Acima dos portões de ferro de muitos campos de trabalho escravo, lia-se um mote incompreensível: Arbeit Macht Frei – "O Trabalho o Libertará."[54]

Todo inferno tem sua hierarquia. Cada código Hollerith tinha suas conseqüências. Nos campos de concentração, os níveis de desumanidade, dor e tortura eram menos conseqüências acidentais do encarceramento do que condenação assegurada pela codificação Hollerith. Muitos grupos de desgraçados eram enviados para os campos de concentração. Mas os judeus, rigorosamente codificados, eram segregados

para crueldades especiais que os forçavam seja a viver uma vida mais atormentada, seja a morrer uma morte mais hedionda.

Era impossível esquivar-se da codificação Hollerith. A maioria dos campos de concentração classificavam os prisioneiros em 16 categorias:

Prisioneiro político - 1; Pesquisador Bíblico - 2; Homossexual - 3; Dispensa Militar Desonrosa - 4; Clérigo - 5; Espanhol Comunista - 6; Trabalhador Civil Estrangeiro - 7; Judeu - 8; Insociável - 9; Criminoso Contumaz - 10; Criminoso Hediondo - 11; Cigano - 12; Prisioneiro de Guerra - 13; Prisioneiro Secreto - 14; Detido para Trabalhos Forçados - 15; Corpo Diplomático - 16.[55]

Ao chegarem nos campos de concentração, todos os prisioneiros eram registrados e recebiam o número de interno de cinco dígitos, além do uniforme listrado, com um retalho triangular costurado no peito, contendo um código de cores. O retalho possibilitava a imediata identificação do interno a distância, tanto pelos guardas como pelos prisioneiros privilegiados. Geralmente, mas nem sempre, os criminosos políticos exibiam retalhos vermelhos. Os homossexuais usavam triângulos cor-de-rosa. Os criminosos hediondos eram identificados pelo retalho verde. Os judeus, sob o código 8, eram obrigados a usar dois retalhos triangulares sobrepostos, formando a Estrela de Davi de seis pontas. Várias marcas e cores adicionais na estrela amarela denotavam "poluidor da raça" ou "judeu político."[56]

Por mais pavorosos que fossem os campos de concentração, os judeus codificados por número eram submetidos a pesadelos ainda mais horripilantes, de dimensões inenarráveis. Como eram prontamente reconhecíveis pelos retalhos, era possível denunciá-los a qualquer momento como "judeu porco" ou "judeu de bosta", tornando-se vítimas de abusos físicos pelos atendentes.[57] Jamais se escapava do próprio código.

Os maltratos codificados também significavam dependências discriminatórias e condições de trabalho mais severas para os judeus. Em Buchenwald, por exemplo, os judeus eram quase sempre confinados no chamado Pequeno Campo, onde 16 prisioneiros se comprimiam em "prateleiras" triplex de 3,60m x 3,60m, nas quais deviam perder rapidamente cerca de 40% do peso corporal, para depois serem transferidos para outros alojamentos. Mas os judeus não tinham alívio. Prisioneiros esquálidos, que "já estavam por lá havia muito tempo" ou que se recusavam a sucumbir mentalmente, eram condenados à morte de forma arbitrária – em geral toda a prateleira de uma vez.[58]

Uma vez tomada a decisão de assassinato, todos os dezesseis judeus da prateleira eram tangidos imediatamente para uma pequena porta

adjacente ao incinerador de Buchenwald. A porta abria para dentro, criando um pequeno corredor de mais ou menos um metro. Os judeus eram empurrados e comprimidos até o final do corredor, onde caíam num poço de concreto de 4 metros, até a Sala de Estrangulamento. Um trabalhador do campo se lembrou da cena: "Ao chegarem ao chão, eram garroteados... por grandes guardas da SS e pendurados em ganchos ao longo da parede lateral, cerca de 2 metros acima do chão... quem ainda estivesse estrebuchando, era golpeado com um malho de madeira... Um elevador elétrico... levava [os corpos] até a sala do incinerador."[59]

Em outro campo, certa vez, os judeus foram arrebanhados no Hanukkah, a cerimônia de luzes judaica, onde sobressai a iluminação de pequenas velas. Os guardas ordenaram que os judeus se reunissem. Oito foram selecionados e amarrados de cabeça para baixo. Os demais foram então obrigados a untá-los com óleo e atear fogo em cada um deles. Enquanto os judeus imolados urravam de dor, a infeliz platéia foi forçada a entoar a canção de natal "Noite Feliz".[60]

Pelas menores infrações, como não manter-se de pé completamente ereto ou falar fora de hora, os judeus eram flagelados conforme métodos oficiais prescritos pelos administradores de Berlim. Por exemplo, os infratores eram amarrados em pranchas e recebiam 25 chibatadas nas nádegas, aplicadas por guardas avantajados, que muitas vezes pulavam no ar para aumentar o impacto. Se a vítima gritasse, o tormento era aumentado em mais dez chicotadas. Como eram judeus – e apenas porque eram judeus – os guardas podiam aprimorar a tortura para 60 vergastadas, caso estivessem dispostos ao esforço.[61]

Os judeus também sofriam muitas outras crueldades esporádicas, como fustigações, surras, golpes nos testículos e outros atos de sadismo, sobretudo pelos prisioneiros de nível hierárquico superior, como criminosos poloneses ou alemães. Outros prisioneiros tentavam agradar aos guardas por meio de agressões contra os judeus. Os guardas muitas vezes o exigiam por esporte. Os judeus, não importa quão alquebrados ou ensangüentados, não eram recebidos nas enfermarias de alguns campos. Um interno recorda-se que os judeus eram classificados como "em bom estado ou mortos".[62]

Os códigos Hollerith afligiam não apenas os judeus, mas outros na escumalha da hierarquia das vítimas dos campos de concentração. Por exemplo, os Testemunhas de Jeová recebiam o código 2. Conhecidos como "pesquisadores da bíblia", eram perseguidos pela recusa renitente em alistar-se para a conscrição alemã e em face da rejeição cristã do anti-semitismo. Assim, eram premiados com maltratos mais cruéis do

que os aplicados a qualquer outro grupo de prisioneiros, com exceção dos judeus. Para aliviar a agonia cotidiana de surras e matanças, as Testemunhas de Jeová apenas precisavam assinar uma declaração renunciando à religião e submetendo-se ao alistamento militar. E isso eles obstinadamente se recusavam a fazer. Por sua coragem e consciência, as Testemunhas de Jeová eram torturadas e massacradas.[63]

Cada grupo especial de prisioneiros ficava marcado pelos horrores infligidos por seus códigos. Os homossexuais, código 3, com triângulos cor-de-rosa, eram discriminados para tratamento animalesco. Até mesmo os alemães tradicionais, classificados como "retraídos em relação ao trabalho" ou "insociáveis", ou seja, pessoas que simplesmente não se enquadravam nos moldes nazistas, se tornavam alvos de flagelos especiais, mais severos do que os aplicados a outros prisioneiros.

A parte inferior da ficha Pessoal de Interno continha as torturas prescritas, numa seção intitulada *Strafen im Lager*, ou "Castigos Infligidos no Campo". Além das brutalidades cotidianas aleatórias, muitas vezes se aplicavam as punições oficiais, com base em ordens específicas emitidas pela Administração Econômica da SS, em Berlim. A agência tinha acesso instantâneo ao histórico de infrações e punições anteriores de cada interno. Exemplo típico é a ficha pessoal de interno do prisioneiro 11.457, de Auschwitz III. Diretamente na seção intitulada *Strafen im Lager*, encontrava-se o carimbo fatídico: *Hollerith erfasst*.[64]

Quando das transferências para outros campos de concentração, as identidades codificadas nunca ficavam para trás. As listas de transferência Hollerith do *Zentral Institut* sempre a incluíam. Mesmo em casos de morte, as vítimas dos nazistas eram codificadas. Os quatro principais códigos de morte eram perfurados em cartões Hollerith do Zentral Institut:

Morte por causas naturais	C-3
Execução	D-4
Suicídio	E-5
Tratamento especial SB	F-6.[65]

A maioria dos relatórios de mortes traziam o código C-3, mesmo quando se tratava de assassinatos notórios. Mas o quarto código de morte era de fato secreto. F-6 significava *SB, sonder behandlung*, ou "tratamento especial". Qualquer punição codificada como F-6 era de fato uma ordem de extermínio, em câmara de gás ou à bala.[66]

A grande quantidade de colunas e códigos que caracterizavam os cartões Hollerith, para posterior classificação e obtenção de resultados

imediatos, era tarefa dispendiosa e interminável, com o objetivo de implementar as soluções de Hitler, em constante mutação, para o chamado problema dos judeus. Desde o primeiro censo de identificação da Alemanha, em 1933; passando pelas expulsões em massa, em razão de critérios ocupacionais e sociais; pela rede de rastreamento de ancestrais; pelas definições de Nuremberg, em 1935; e pelos confiscos; chegando finalmente à segregação em guetos; foram os códigos que estigmatizaram as vítimas e selaram seu destino. Cada código era apenas um dos um tijolo de uma implacável parede de dados. Encurralados pelos códigos, só restava aos judeus aguardar sem esperança, até que fossem selecionados na próxima triagem de judeus. O sistema criado pela Alemanha em seu próprio meio também foi disseminado no exterior, por meio da conquista e da subversão. À medida que a guerra envolvia toda a Europa, judeus em todo o continente também passaram a ser numerados e classificados, com maior ou menor intensidade.

Em princípios de 1942, ocorreu uma mudança. A Alemanha Nazista não mais assassinava judeus. Em vez disso, exterminava *populações*. Esse foi o desfecho da guerra de Hitler, movida a dados, contra os judeus.

Os códigos, compilações e classificações das Holleriths permitiram que os nazistas empreendessem um salto sem precedentes, evoluindo da destruição individual para algo em escala muito mais ampla. Não mais se tratava de noções vagas como "destruição" e "eliminação", brandidas de maneira ambígua em discursos e decretos. A partir de 1942, o novo termo nazista, proferido às escâncaras nos jornais, era extermínio. O contexto, conforme comentado na Europa e amplamente divulgado pela mídia, sempre denotava um único objetivo: assassinato em massa. O extermínio sistemático e coordenado proporcionou uma solução inimaginável para o problema dos judeus na Europa. Essa última fase ficou conhecida como *Endlösung*. Em alemão, o termo continha um significado singular: "A Solução Final".[67]

Várias forças se encontravam em atuação em 1º de janeiro de 1942, quando Hitler deflagrou a Solução Final.

Primeiro, o Reich estava bem avançado na implementação de sua política de empobrecimento e escravização dos judeus europeus. Nessa campanha, o objetivo de emigração se tornara muito limitado ou simplesmente se extinguira, substituído por um programa de "extermínio pelo trabalho", inanição em guetos e massacres em covas coletivas. Contudo, muitos judeus eram suficientemente vigorosos, ou bastante

afortunados, para sobreviver aos rigores do desumano "trabalho forçado", em estilo nazista, ou ainda refugiar-se nas florestas.

Segundo, o objetivo a longo prazo do movimento nazista, ou seja, a destruição completa do povo judeu, agora se cristalizava. Durante anos, o debate dentro dos círculos nazistas assumira muitas formas, inclusive o extermínio físico. Hitler profetizara em público, em 1939, que se o mundo de novo entrasse em guerra ele destruiria completamente o povo judeu. Na visão de Hitler, o conflito na Europa se convertera em "Guerra Mundial", com o ingresso dos Estados Unidos, após o bombardeio de Pearl Harbor, em dezembro de 1941. *Der Führer* estava agora determinado a desencadear uma campanha, há muito contemplada, de genocídio sistemático e automático, libertando o mundo, de uma vez por todas, dos judeus.[68]

Apenas umas poucas semanas depois de a América declarar guerra à Alemanha, as duas campanhas correlatas se aceleraram: extermínio pelo trabalho e o novo empenho em aniquilar todos os judeus pelo método mais rápido possível. Em 20 de janeiro de 1942, realizou-se um simpósio altamente secreto entre os principais lugar-tenentes de Hitler, na periferia de Berlim, numa elegante vila avarandada, situada em Am Grossen Wannsee 56-58. Objetivo: coordenar a matança eficiente de milhões de judeus. A reunião secreta estava restrita à liderança nazista de alto nível, inclusive Reinhard Heydrich, chefe da Polícia de Segurança, e Heinrich Müller, chefe da Gestapo. No entanto, os participantes, sob muitos aspectos, dependiam de três especialistas de nível mais baixo, mas de importância crítica. Um era Roderich Plate, especialista em censo racial. O segundo era Richard Korherr, sumo sacerdote estatístico, escolhido à mão por Himmler. O terceiro era Adolf Eichmann. Plate atuava como assistente de Korherr e ambos eram respeitados especialistas em Hollriths.[69]

Durante a reunião, Heydrich apresentara uma longa lista de populações judaicas, desdobradas por território e país. Eichmann elaborara o documento, com base em compilações de Korherr e Plate. Trabalhando com uma panelinha de atuais e antigos especialistas da Dehomag, os dois desenvolveram os números. O conclave de Wannsee redundou num protocolo que delineava o maciço desafio logístico, em termos demográficos e geográficos. O elemento central do protocolo impresso era, de fato, o relatório estatístico sobre a missão pela frente.[70]

Alemanha: 131.800; região de Ostmark: 43.700; territórios orientais: 420.000; Polônia ocupada; 2.284.000; Bialystok: 400.000; Boêmia e Morávia: 74.200; Letônia: 3.500; Lituânia: 34.000; Bélgica: 43.000; Dinamarca:

5.600; França ocupada: 165.000; França não ocupada: 700.000; Grécia: 69.600; Holanda; 160.800; Noruega: 1.300... A longa enumeração de estatísticas demográficas prosseguia, país a país, e até incluía Inglaterra e Irlanda.[71]

O total geral do protocolo era de 11 milhões, inclusive as Ilhas Britânicas e uma estimativa grosseira de 5 milhões para a Rússia. Os participantes foram informados de que: "No entanto, o número total de judeus aqui apresentado, referente aos países estrangeiros, inclui apenas os judeus que ainda preservam a fé judaica, uma vez que alguns países não dispõem de uma definição do termo 'judeu', de acordo com os princípios raciais."[72]

As estimativas de Korherr para o simpósio estavam extremamente exageradas. Sem dúvida, os especialistas do Reich eram capazes de desenvolver quadros demográficos exatos para a Grande Alemanha e para a maior parte dos territórios ocupados. Mas, na época, os nazistas simplesmente careciam de informações acuradas sobre muitos outros países, sobretudo a Rússia. Contudo, para a liderança nazista ali reunida, os números, ainda que imprecisos, significavam o delineamento de uma missão genocida a ser empreendida. Era algo gigantesco e inédito.

Planejou-se um morticínio com duas vertentes: extermínio pelo trabalho e rápido assassinato em massa. "No curso da solução final, os judeus devem ser escalados para trabalhos apropriados no Leste", consignava o protocolo. "Judeus fisicamente capazes, classificados por sexo, devem ser levados em grandes contingentes de mão-de-obra para essas áreas, onde trabalharão em rodovias, atividade durante a qual muitos sem dúvida serão eliminados por causas naturais. Os possíveis remanescentes finais, que sem dúvida serão os mais resistentes, devem receber tratamento condizente, pois serão o produto da seleção natural e, se libertados, atuarão como as sementes de um novo renascimento judaico...[73]

"No decurso da execução prática da Solução Final, a Europa será vasculhada de Oeste a Leste... Os judeus evacuados primeiro serão enviados em grupos para os chamados guetos de trânsito, de onde serão transportados para o Oriente." Os judeus da Polônia foram considerados "portadores de epidemia" e "dentre cerca de 2,5 milhões de judeus, a maioria é inadequada para o trabalho".[74] No linguajar de Wannsee, os "inadequados para o trabalho" deviam ser condenados à morte assim que possível.

Por mais assustadora que fosse a campanha de deportação, os nazistas insistiam em que ela se subordinasse às suas próprias teorias raciais

de Nuremberg. Elaborou-se complexa lista de exceções possíveis ou compulsórias. Por exemplo, "pessoas de sangue misto de primeiro grau casadas com pessoas de sangue alemão" seriam "tratadas basicamente como alemães."[75]

O simpósio de Wannsee e seu protocolo foram considerados por muitos o segundo passo mais importante da solução Final para o problema judaico na Europa. Embora a maioria das exceções bizarras acabasse sendo descartada e ainda que a verdadeira quantidade de judeus na Europa tivesse sido muito superestimada no encontro, pelo menos o seguinte era notório: A Solução Final demandaria enorme quantidade de informações estatísticas. Korherr, com o apoio de Plate, estava pronto para fornecê-las.

Plate era um experiente especialista em Hollerith. Após um período como assistente administrativo no Escritório Estatístico do Reich, ele foi transferido, em 1935, para o Escritório de Política Racial do NSDAP. Pouco depois, ajudou o destacado especialista racial Friedrich Burgdörfer na compilação de uma estimativa de todos os judeus raciais da Alemanha. Nos anos subseqüentes, Plate funcionou como elemento de ligação do Escritório Estatístico do Reich com o *Referat II 112* de Eichmann, também conhecido como Divisão Judaica. Plate era descrito pelos colegas como perito "em todas as questões importantes referentes a recenseamento, estatísticas religiosas e raciais, contagem especial de judeus, contagem especial de estrangeiros, e estatísticas de minorias". Plate, ainda funcionário civil quando da reunião de Wannsee, foi obrigado a assinar um juramento de segredo três dias antes a reunião e foi alistado como militar cinco dias depois.[76]

Korherr era o mais importante estatístico da hierarquia nazista. Irritadiço, defensivo e quase possessivo em relação às suas máquinas Hollerith, Korherr vinha elaborando programas de cartões perfurados de natureza racial já havia muitos anos. Sempre racista fanático e aventureiro estatístico, seus primeiros escritos denunciavam a "negralização" da França e instavam pela defesa da "raça branca".[77]

Sua carreira incluía o trabalho no Escritório Estatístico do Reich e, mais tarde, a atuação como diretor de Política e Estatística Demográfica para o vice-führer Hess. Mas Korherr só se tornou gestor inquestionável de todas as estatísticas nazistas em 9 de dezembro de 1940. Nesse dia, Himmler promulgou e assinou pessoalmente duas ordens explícitas. A primeira nomeava Korherr inspetor de estatística da SS e da chefatura de polícia da Alemanha. A segunda resumia as amplas atribuições de Korherr. Consoante qualquer interpretação, tratava-se de notável pro-

moção e distinção para alguém que podia ser visto como mero técnico estatístico. Mas Korherr era mais do que apenas um triturador de números.[78] Ele se converteria em depositário dos mais incriminadores segredos de estado sobre o genocídio oficial.

"O inspetor presta contas diretamente a mim e recebe suas instruções pessoalmente de mim", determinou Himmler, chefe da SS, em respaldo a Korherr. "O inspetor é responsável exclusivo pela totalidade das estatísticas de todas as unidades e escritórios sob minha jurisdição. O trabalho do inspetor deve receber todo o apoio possível, à luz da necessidade e da importância [de]... estatísticas pragmáticas... O inspetor é o único ponto de contato entre o Reich e as estatísticas referentes às províncias e aos partidos."[79]

Korherr estava mais do que disposto a cuidar, cheio de ciúmes, de seu domínio sobre a tecnologia Hollerith, mesmo que isso significasse entrar em conflito com os mais graduados generais do nazismo. Por exemplo, um dos generais presentes ao simpósio de Wannsee era o *Gruppenführer* Otto Hofman, encarregado do poderoso Departamento de Raça e Assentamento da SS. O *Gruppenführer* Hofmann estava entusiasmado com suas novas instalações de Hollerith, inclusive já tendo sugerido amplas mudanças nas campanhas estatísticas e a criação de novos escritórios de registro racial em toda Grande Alemanha. Dorherr denegria abertamente as idéias de Hofmann como desnecessárias e redundantes.[80]

Pouco depois do simpósio de Wannsee, Dorherr escreveu a um colega: "Gostaria de mencionar que a compreensível carência de conhecimentos estatísticos no Escritório de Raça e Assentamento, além do desejo premente deles de contar com uma unidade estatística de maior porte, dotado de sistemas Hollerith, e de implementar um fichário demográfico na SS, tornou muito difíceis as [recentes] negociações. Para o estatístico, a melhor prova de amadorismo é querer começar – e terminar – o trabalho estatístico com um fichário... Uma vez que o *Reichsführer* [Himmler] me nomeou o único ponto de integração das estatísticas do Reich... interpreto o comportamento do *Gruppenführer* Hofmann como [tentativa] deliberada de solapar minha posição."[81]

Korherr acrescentou com sarcasmo: "O encarregado pelo Escritório Estatístico do Reich ficou estupefato com os planos do *Gruppenführer* Hofmann e perguntou: então por que será que o *Reichsführer* [Himmler] contratou a mim e ao Dr. Plate? Ambos nos divertimos com a idéia de um levantamento Hollerith de toda a movimentação demográfica [alemã]... sugiro a continuação numérica do inventário [exis-

tente] em vez de um [novo] sistema Hollerith... devo apenas pairar acima de tudo isso."[82]

Os conhecimentos de Korherr eram tão valorizados que Himmler colocou-se ao lado dele, mesmo contra um eminente general. Por fim, Himmler promulgou nova diretriz a ser observada por Korherr: "A fim de evitar conflitos de jurisdição e agilizar os procedimentos de trabalho, o inspetor estará incumbido do processamento de todos os assuntos estatísticos do Escritório de Raça e Assentamento [do *Gruppenführer* Hofmann]."[83]

Na qualidade de plenipotenciário de Himmler para todos os assuntos estatísticos, Korherr teve condições de coordenar todas as numerosas atividades das agências do Reich referentes a processamento de dados e convocar muitos especialistas em Hollerith que haviam sido treinados pela Dehomag ou eram empregados cedidos ou emprestados aos órgãos governamentais durante a guerra. Um exemplo era Albert Bartels, chefe da agência de registros de máquinas da SS e responsável pelas Holleriths da *Waffen-SS* em Dachau. Bartels também trabalhou no complexo da 129 Friedrichstrasse. Por meio de um pacote típico, Bartels enviou a Korherr "formulários de trabalho e cartões perfurados usados em meu escritório. Peço-lhe ... proceder às necessárias avaliações". O assistente de Bartel era Busch, o ex-revendedor de Holleriths que dirigia as máquinas da *Waffen-SS* no campo de concentração de Storkow. Herbert Blaette, veterano do departamento de treinamento da Dehomag, trabalhava o Departamento de Holleriths de Dachau. O revendedor da Dehomag em Munique, Herr Asmis, forneceu ao escritório do Partido Nazista as primeiras máquinas alugadas; ele deixou a subsidiária apenas em agosto de 1944, para trabalhar em projetos do governo. A *Maschinelles Berichtwesen* era a câmara de compensação de toda a tecnologia de cartões perfurados, e seus recursos eram explorados continuamente.[84]

Em janeiro de 1943, Korherr recebeu a incumbência de fornecer a Himmler um relatório sobre o andamento da Solução Final. Para tanto, Korherr trabalhou em ritmo frenético para determinar exatamente a quantidade de judeus assassinados, país por país. Ele exigiu uma torrente de dados de todos os guetos e de outros territórios onde Eichmann estivera trabalhando. Eichmann lembrou que forneceu a Korherr "todo nosso material altamente secreto. Tratava-se de uma ordem. Todos os embarques [de judeus] até aquela data, conforme nos foram relatados". E acrescentou: "O estatístico [Korherr] esteve comigo, uma semana ou talvez duas, em meu escritório, dia após dia, fazendo perguntas, enviando telegramas etc., em todo o lugar."[85]

Finalmente, Korherr produziu um relatório preliminar de 16 páginas, mas pediram-lhe que condensasse os dados tabulados em apenas sete páginas, para que Hitler pudesse analisá-lo. Quando Korherr completou o resumo, o perfeccionista nele existente ainda estava frustrado. "Não obstante todo o esforço empreendido, não dispomos de números exatos para esse período", asseverou, mas garantiu que ainda assim o relatório oferecia "indícios úteis". O relatório de Korherr foi apresentado a Hitler em 23 de março de 1943.[86]

Desta vez, os números eram exatos, relacionando as comunidades judaicas em toda a Europa, por gueto e território. O termo "evacuação" foi usado para designar a morte por gás nos centros de matança, como Treblinka e Sobitor. Na Rússia oriental: 1.449.692 judeus; nos campos de concentração da Polônia ocupada: 1.274.166; nos campos de concentração da região de Warthegau: 145.301; França ocupada: 41.911; Holanda: 38.571; Bélgica: 16.886; Noruega: 532; Eslováquia: 56.691; Croácia: 4.927; Evacuações totais incluindo Tratamento Especial: 1.873.519. O total foi mencionado como superior a 2,5 milhões até a data.[87]

Himmler ficou tão satisfeito com o relatório e com o desempenho subsequente de Korherr, que acabou nomeando o estatístico para uma nova agência, conhecida como Instituto Científico Estatístico do *Reichführer* SS. Também essa entidade se situava no Bloco F, 129 Friedrichstrasse. O novo escritório de Korherr dispunha agora de acesso atualizado a cada minuto a todas as informações provenientes dos campos de concentração para o *Zentral Institut*. Em princípios de 1944, Korherr estava em condições de informar a Eichmann o total de 5 milhões de judeus eliminados por "redução natural dos internos dos campos de concentração e dos guetos e por condenação à morte".[88]

Os escritórios do Bloco F, 129 Friedrichstrasse sem dúvida possuíam mais informações do que qualquer outro escritório isolado na Alemanha sobre o assassinato em massa dos judeus europeus. Mais do que mero birô estatístico, aquele complexo de máquinas Hollerith, por sua própria natureza, ajudou Hitler, Himmler, Heydrich e Eichmann a definir prioridades, a programar e a gerenciar a logística aparentemente impossível do genocídio em dezenas de cidades, espalhadas por mais de vinte países e territórios. E não se tratava apenas de contar pessoas e arrebanhá-las para a deportação. Também se programavam vagões de carga e locomotivas e se elaboravam complexos horários de circulação através de fronteiras marcadas pelas cicatrizes da guerra – tudo isso enquanto se travava uma guerra de duas frentes. A tecnologia capacitara a Alemanha nazista a orquestrar a morte de milhões, sem desafinar numa só nota.

Em meio ao vendaval da Solução Final, a transição do Terceiro Reich, da perseguição cega de toda uma população para a destruição de indivíduos específicos, percorrera todo um círculo. No genocídio, os judeus perderam a identidade. Foram reduzidos a meros conjuntos de dados sem nome. Agora, cada judeu assassinado sequer representava a morte de determinada pessoa. Agora, todo cadáver não passava de mero componente de um aparato estatístico muito mais amplo, que desembocava na aniquilação total.

Quando forçados a trabalhar até a morte, os judeus eram monitorados por meio de fichas de interno, listas de transferência Hollerith, cartões perfurados e de uma infinidade de classificações. O processo era dispendioso, mas, sob a perspectiva dos nazistas, tratava-se de um custo necessário que permitia ao Reich rastrear e controlar toda a movimentação dos judeus. Quando os judeus escravizados nos campos de concentração estavam a ponto de serem assassinados, suas fichas eram retiradas - não eram mais necessárias.[89]

Quando os judeus segregados em guetos eram selecionados para deportação e eram despachados em trens programados por Holleriths para os matadouros na Polônia, eles não recebiam fichas. Seus nomes não eram impressos em nenhuma lista de transferência Hollerith. Quando chegavam aos centros de matança em massa, em Treblinka, Sobibor, Belzec, ou a qualquer um dos outros locais destinados à erradicação, um médico examinava rapidamente os antecedentes da vítima. Um gesto para a esquerda significava apresentar-se na entrada do campo para a hipótese de trabalhar mais alguns dias, talvez um mês. Mas a maioria jamais voltava a ser registrada em qualquer *arbeitseinsatz*.[90] Já tinham sobrevivido à própria vida útil. E assim eram diligentemente conduzidos ao destino final: os chuveiros.

A sincronia era impecável. Desde o momento em que um judeu pisava na plataforma da estação ferroviária do gueto até o instante em que era violentamente arrancado do vagão de carga na parada final e conduzido à morte, jamais ocorriam atrasos. A programação e os horários exatos eram indispensáveis ao processo. Não mais justificando a despesa de uma bala, as vítimas eram assassinadas a gás, em grandes grupos. Em Auschwitz - 2.000 de uma vez. Grãos de ácido prússico (ou cianídrico) *Zyklon B* eram lançados em baldes d'água para efetuar a asfixia em massa. Os gritos, as batidas nas portas de aço e os guinchos à guisa do velho cântico judaico *Sh'ma Yisra'el* cessavam em quinze minutos. Em geral, os judeus eram exterminados com êxito uma hora depois de saltarem dos trens.[91]

Não se transmitiam registros sobre as mortes. Bastava informar ao *Zentral Institut* que as vítimas haviam embarcado nos três. Assim, as máquinas apenas tabulavam as partidas. Nada mais era preciso. Uma vez nos trens, a fuga era impossível; não havia necessidade de rastreamento, qualquer outra providência era infrutífera e não mais se incorria em custos. A essa altura, os judeus não valiam uma bala, e tampouco o preço de um único cartão perfurado.[92]

Apenas no momento do extermínio os judeus da Europa finalmente se libertavam das Holleriths de Hitler.

A Alemanha forçara os judeus a organizar sua própria aniquilação, ao constituírem os *Judenräte*, ou seja, conselhos judaicos. Em geral, esses conselhos eram compostos não apenas de líderes comunitários, mas de personalidades judaicas selecionadas de forma discricionária, em geral engenheiros. Optava-se por engenheiros, pois tinham condições de interagir com os mecanismos dos processos numéricos em curso. Os líderes Ephraim Barashde, de Bialystok, e Adam Czerniakow, de Varsóvia, por exemplo, eram ambos engenheiros. Eichmann se considerava engenheiro por ofício.[93]

Os membros do conselho que não cooperavam, ou até mesmo hesitavam, eram imediatamente assassinados - muitas vezes no próprio local. Em meio às acusações de colaboração que reverberariam para sempre, os *judenräte* se defrontavam com a escolha impossível de funcionar - literalmente sob a mira de armas - o melhor possível, por tanto tempo quanto possível. Com suas miseráveis comunidades passando fome nos guetos e corpos em deterioração se amontoando nas ruas, por falta de instalações mortuárias, os conselhos esperavam de algum modo sobreviver a cada hora às brutalidades da vida no gueto.[94]

Todos conheciam as histórias sobre câmaras de gás no fim da estrada de ferro. Assim, ao colaborarem com os recenseamentos e cadastramentos sem fim, além de ajudarem na organização das evacuações e, em muitos casos, de efetuarem a própria seleção de nomes para encher os trens, ajudaram a forjar a monstruosidade do propósito nazista.

Logo tornou-se evidente para os homens dos *judenräte* que eles não estavam empreendendo censos ou outros trabalhos estatísticos para fins de sobrevivência sob uma ocupação brutal ou de transferências para assentamentos menos apinhados - mas com vistas ao extermínio metódico. Em essência, esses homens estavam infligindo suas próprias mortes, na cadência da programação geral dos nazistas. Alguns eram capazes de suportar o aterrador pesadelo pessoal, e atuaram conforme as instruções até o fim. Contudo, muitos atingiram o limite intransponí-

vel da ignomínia pessoal. Quando isso ocorria, o único meio de apenas por um instante reduzir o ritmo da máquina nazista era a recusa suicida ou o próprio suicídio.

Arye Marder, chefe do departamento estatístico do gueto de Grodno, apresentou sua renúncia em novembro de 1942, quando os planos alemães eram inescapáveis. Seu nome foi incluído na próxima lista de embarque. Ele cometeu suicídio e sua família foi despachada no lugar dele.[95]

Moshe Mramarz se recusou a assinar um documento declarando que o gueto de Minsk estava "deportando" os judeus por opção própria. Ele rasgou em pedacinhos o documento na frente de todos, proclamando em altos brados, para quem quisesse ouvir, que o chamado "reassentamento" ou "evacuação" não passava de verdadeiro extermínio. Oficiais da Gestapo imediatamente esmurraram-no a ele e aos presentes, arrastaram-nos para fora e os executaram a todos.[96]

No gueto de Lukow, David Liberman, membro do *judenrat*, coletou doações dos residentes, pensando que se destinavam a pagar resgates para salvar vidas. Ao tomar conhecimento de que o dinheiro era para pagar o próprio transporte dos judeus para o campo de morte de Treblinka, ele gritou para um supervisor alemão: "Aqui está o pagamento pela nossa viagem, seu tirano sanguinário!" Em seguida picou as notas e atirou os fragmentos na cara do alemão. Os guardas ucranianos mataram Liberman no ato.[97]

O *Judenrat* do gueto de Bereza Kartuska recebeu instruções para elaborar uma lista de judeus que se reuniriam no mercado, em 15 de outubro de 1942, "para trabalhos na Rússia". Os homens do conselho compreenderam que os escolhidos estariam viajando para a própria morte. Determinados a não preparar as listas, os membros do conselho se juntaram e se enforcaram juntos, no escritório do conselho. Dois médicos e as respectivas famílias aderiram ao protesto, também cometendo suicídio.[98]

No gueto de Pruzana, quarenta e um membros do *judenrat* reproduziram o feito de Masada. Em vez de se submeterem à morte imposta pelos nazistas, eles e as famílias se reuniram e distribuíram veneno entre si. As crianças ingeriram primeiro. Depois as mulheres. Finalmente os homens. Um deles aguardou, para assegurar-se de que todos estavam mortos. E então engoliu a sua dose. Mas o miserável *judenrat* simplesmente não tinha veneno suficiente para compor as doses letais. E algumas pessoas despertaram de simples sonolência. Assim, um dos homens fechou o ducto da chaminé, lacrou as janelas e acendeu o aque-

cedor. Quando encontraram os corpos na manhã seguinte, apenas um estava vivo, e acabou sendo deportado para os campos.[99]

Adam Czerniakow, chefe do *judenrat* do gueto de Varsóvia, o homem que tão incansavelmente organizou o censo, começou a depreender o processo de assassinato em massa. Um dia, quando os nazistas exigiram o aumento das listas de deportação de 6.000 para 10.000, ele chegou ao limite. Também Czerniakow encerrou sua missão dando fim à própria vida.[100]

A resistência dos *judenrat* de fato nunca retardou a ação alemã nos guetos. Com dezenas de judeus morrendo de fome ou de doenças a cada semana, os suicídios e execuções simplesmente se tornaram parte da paisagem infernal. Mas esses sacrifícios pelo menos esclareceram um aspecto. Ainda que jamais tenham compreendido as complexidades tecnológicas do processo em andamento e embora a maioria nunca tenha visto um cartão perfurado, todos percebiam que aquela parafernália de registros e listas infindáveis conduzia a um único e hediondo destino. E reagiram com a única arma restante: o poder de controlar sua própria extinção.

NOTAS

1. CSPC, "Secret Report:, PW Intelligence Bulletin, No 2/57", 25 de abril de 1945, NA RG226; Depoimento Verbal de Jean Frederic Veith, *The Avalon Project: Nuremberg Trial Proceedings*, Vol. 6, 28 de janeiro de 1946, citado em www.yale.edu/lawweb/avalon.
2. Carta e Anexo, Arbeitseinsatz Mauthausen a Arbeitseinsatz Ravensbrück, 27 de novembro de 1944, CAEN; Georgia Peet-Taneva, Entrevista telefônica pelo autor, 29 de novembro de 1999; *ver também* Testemunho Verbal de J.F. Veith, pp. 202, 203, 204.
3. Johannes Tuchel, *Die Inspektion der Konzentrationslager 1938-1945* (Berlim: Hentrich, 1994), p. 124; Testemunho Oral de J.F. Veith, p. 202; *ver também* Declaração de Josef Kramer, 22 de maio de 1945, p. 3, PRO TS 26/903.
4. Carta, Arbeitseinsatz Ravensbrück a Kommandantur Concentration Camp Flossenbürg, 14 de outubro de 1944, NA RG242/338, T-1021/Roll 17 JAG; *ver* Carta, Arbeitseinsatz K.L. Ravensbrück to Arbeitseinsatz K.L. Flossenbürg, 1º de setembro de 1944, NA RG242/338, T-1021/Roll 17 JAG Frame 030201; *ver* Tuchel, p 124; *ver também* Carta, G. Maurer a R. Hoess, 4 de setembro de 1943, citado em Tuchel, p. 128.
5. "Secret Report: Poland Birkenau (Auschwitz II) Concentration Camp", 31 de maio de 1945, PRO WO 208/4296; *ver* Benjamim B. Ferencz, *Less Than Slaves: Jewish Forced Labor and the Quest for Compensation* (Cambridge: Harvard University Press,1979), p. 118; Depoimento de Rudolf Hoess, p. 2, U.S.

Army Interrogation Division, NA RG238; Carta, G. Maurer a R. Hoess, 4 de setembro de 1943, citado em Tuchel, p. 128; "Inspection of German Concentration Camp for Political Prisoners Located at Buchenwald", Apêndice A, 16 de abril de 1945, PRO FO 371/46796; Josef Kramer, "Confidential Report," *circa* 1945, p.20, PRO FO 371/46796; *ver* Bob Moore, *Victims and Survivors, The Nazi Persecution of the Jews in the Netherlands 1940-1945* (Nova York: Arnold, 1997), p. 102.

6. *Ziffernschlüssel für KL-Häftlingskartei*, NA RG242/338, T-21, Roll 5, JAG.
7. "Secret Report: Poland Birkenau (Auschwitz II) Concentration Camp", 31 de maio de 1945, PRO WO 208/4296.
8. "Secret Report: Poland Birkenau (Auschwitz II) Concentration Camp", 31 de maio de 1945, p. 1-2, PRO WO 208/4296.
9. Tuchel, p. 124.
10. "Secret Report: Poland Birkenau (Auschwitz II) Concentration Camp", 31 de maio de 1945, p. 2, PRO WO 208/4296.
11. Yisrael Gutman e Michael Berenbaum, eds., *Anatomy of the Auschwitz Death Camp* (Indianapolis: Indiana University Press, 1994), pp. 7, 312; Piper Franciszek e Teresa Swiebocka, eds., *Auschwitz: Nazi Death Camp. Oswiecim: the Auschwitz-Bikenau State Museum, 1996*, pp. 60-61, citado em library.ushmm.org/faqs; Ferencz, p. 53.
12. "Secret Report: Poland Birkenau (Auschwitz II) Concentration Camp", 31 de maio de 1945, p. 3, PRO WO 208/4296.
13. Auschwitz Museum, Item 51593; Mauthausen Card APMO, n. d., Syg. D-Mau/6.
14. Carta, K.L. Ravenbrück Arbeitsdienst a K.L. Flossenbürg, 14 de outubro de 1944, NA RG242/338, T-21 Roll 5 JAG.
15. Josef Kramer, "Confidential Report", circa 1945, Section II, p. 14, PRO FO 371/46796; Josef Kramer Statement, 22 de maio de 1945, p. 2, PRO TS 26/903.
16. *Häftlingskartei*, BA NS3.
17. *Häftlingskartei*, BA NS3.
18. *Häftlingskartei*, BA NS3.
19. *Häftlingskartei*, BA NS3.
20. *Häftlingskartei*, BA NS3.
21. *Häftlingskartei*, BA NS3.
22. Carta, G. Maurer a R. Hoess, 4 de setembro de 1943, citado em Tuchel, p. 128.
23. "Administration of German Concentration Camps", 9 de julho de 1945, PRO FO 371/46979, 9 de julho de 1945; "Decoding Key for Concentration Camp Card Index Files", *circa* 1945, NARG242/338, T-1021 Reel 5, Frame 99 JAG.
24. "Secret Report: Poland Birkenau (Auschwitz II) Concentration Camp", 31 de maio de 1945, p. 4, PRO WO 208/4296.
25. "Treatment of Prisoners in Concentration Camp at Buchenwald", B.L. Bracey to Lord Halifax, 28 de dezembro de 1938, p. 5, PRO FO 371/21757.

26. "Treatment of Prisoners in Concentration Camp at Buchenwald", B.L. Bracey to Lord Halifax, 28 de dezembro de 1938, p. 5, PRO FO 371/21757.
27. "Daily Reports of Transfer o Innmates within Work Camp Zwieberge of Buchenwald Concentration Camp", 7 de janeiro-21 de fevereiro de 1945", NA RG242/338 T-1021 Roll 5, Frame 149.
28. "Hospital Cards of Sick Inmates at Work Camp Zweiberge of Buchenwald Concentration Camp", 29 de dezembro de 1944-18 de abril de 1945, NA 242/338 T-1021 Roll 6, Frame 445.
29. Robert Jay Lifton, *The Nazi Doctors: Medical Killing and the Psychology of Genocide* (Basic Books, 1986), p. 152; CSD/I "Secret Report:, PW Intelligence Bulletin No 2/57", 25 de abril de 1945, p. 16, NA RG226; Helmut Krausnick et al., trans. Richard Barry et al., *Anatomy of the SS State* (Nova York: Walker and Company, 1965), p. 572.
30. Häftlingskartei, BA NS3.
31. CSC/C "Secret Report: PW Intelligence Bulletin No. 2/57", 25 de abril de 1945, p. 20, NA RG226; H.K. Chauncey, Memorando, 30 de outubro de 1945, Arquivos da IBM.
32. Tuchel, pp. 136, 137, 143-145.
33. Carta, Arbeitseinsatz K.L. Ravensbrück a Arbeitseinsatz K.L. Flossenbürg, 1º de setembro de 1944, NA RG242/338, T-1021/Roll 17 JAG Frame 030201.
34. Carta, Arbeitseinsatz K.L. Ravensbrück a Arbeitseinsatz K.L. Flossenbürg, 1º de setembro de 1944, NA RG242/338, T-1021/Roll 17 JAG Frame 030201.
35. Carta, K.L. Ravensbrück Arbeitseinsatz a K.L. Flossenbürg Kommandantur, 24 de janeiro de 1945, NA RG242/338 JAG T-1021 Roll 17; Carta, Arbeitseinsatz K.L. Ravensbrück a Arbeitseinsatz K.L. Flossenbürg, 1º de setembro de 1944, NA RG242/338, T-1021/Roll 17 JAG Frame 030201.
36. Carta, K.L. Ravensbrück a Kommandantur Flossenbürg, 13 de novembro de 1944, NA RG242/338 JAG T-1021 Roll 17.
37. "Captive in Germany Recalls Cannibalism", *NYT*, 31 de março de 1946; "Testemunho Verbal de J.F. Veith", pp. 202; "Testemunho por Escrito de Gerhard Kanthack", Mauthausen Concentration Camp Memorial Archive (V/3/20), citado em www.mauthausen-memorial.gv.at/engl/Geschichte/10.07.Kanthack.html.
38. "Testemunho Verbal de J.F. Veith", pp. 201, 203; Carta, K. L. Mauthausen a Zentral Institut, 17 de outubro de 1944, USHMM RG-04.006M Reel 14, File 38.
39. "Testemunho Verbal de J.F. Veith", p. 204; "Report on Changes from Prison Camp", 8 de outubro de 1944, USHMM RG-p04.006 M Reel 14, File 38.
40. "Abgangsliste Nº 1", USHMM RG-04.006M Reel 14, File 38.
41. "Abgangsliste Nº 1", USHMM RG-04.006M Reel 14, File 38; "Testemunho Oral de J.F. Veith", p. 203; Tuchel, p. 100.
42. *Häftlingskartei*, BA NS3; Josef Kramer, "Confidential Report", *circa* 1945, p. 20 PRO FO371/46796; *ver também* Moore, p. 94.

43. "Deposition of Lt. Col. James Johnson", pp. 1, 2, 3, PRO TS26/903; "Notes on Oswald Pohl", PRO WO311/435 p3.
44. Declaração de Josef Kramer, 22 de maio de 1945, p. 3, PRO TS 26/903.
45. Gutman e Berenbaum, p. 47; *ver também* Krausnick et al., p. 504.
46. Josef Kramer, "Confidential Report", apêndice, pp. 14-15, *circa* 1945, Pro FO371/46796.
47. Note, K.L. Mauthausen a Zentral Institute, 14 de setembro de 1944, USHMM RG-04.006 M Reel 14, File 38; Josef Kramer, "Confidential Report", apêndice, pp. 14-15, circa 1945, PRO FO371/46796.
48. Note, K.L. Mauthausen a Zentral Institute, 12 de setembro de 1944, USHMM RG-04.006 Reel 14, File 38; Note, K.L. Mauthausen a Zentral Institute, 3 de outubro de 1944, USHMM RG-04.006 Reel 14, File 38; Note, K.L. Mauthausen Abeitseinsatz a Zentral Institute, 17 de outubro de 1944, USHMM RG-04.006 M Reel 14, File 38; Note, K.L. Mauthausen Abeitseinsatz a Zentral Institute, 13 de novembro de 1944, USHMM RG-04.006 M Reel 14, File 38.
49. Carta, K.L. Mauthausen Arbeitseinsatz a Zentral Institute, 2 de janeiro de 1944, USHMM RG-04-006 M Reel 14, File 38.
50. Tuchel, pp. 137, 143, 144-145, 149.
51. *Häftlingskartei*, BA NS3.
52. Cartões Perfurados, NA RG242, Reel 8; T-73, Frames 1053480, 1053481.
53. Tuchel, p. 143.
54. Tuchel, p. 149; "Key to Sketches of Oswiecik Concentration Camp", *circa* maio de 1945, p. 2, PRO WO 208/4296.
55. "Decoding Key for Concentration Camp Card Index File", *circa* 1945, NA RG242/338 JAG T-1021/Rell 5, Frame 99, JAG.
56. "Confidential Memo", *circa* 1945, p. 43, PRO FO 1038/35; *ver também* Gutman e Berenbaum, p. 364.
57. "Treatment of Prisoners in Concentration Camp at Buchenwald", B.L. Bracey to Lord Halifax, 28 de dezembro de 1938, p. 5, PRO FO 371/21757; Gutman e Berenbaum, p. 364.
58. "Inspection of German Concentration Camp for Political Prisoners Located at Buchenwald", 16 de abril de 1945, pp. 1-2, PRO FO371/51185.
59. "Inspection of German Concentration Camp for Political Prisoners Located at Buchenwald", 16 de abril de 1945, p. 3, PRO FO371/51185.
60. Vídeo, "Testimony", Permanent Exhibit, USHMM
61. "Treatment of Prisoners in Concentration Camp at Buchenwald", B.L. Bracey to Lord Halifax, 28 de dezembro de 1938, Registre 414, PRO FO371/21757; "Memorandum of Concentration Camp at Sachsenhausen", *circa* fevereiro de 1939, PRO FO 371/23006; Josef Kramer, "Confidential Report", p. 5, Register, p. 421, *circa* 1945, PRO FO371/46796.
62. "Treatment of Prisoners in Concentration Camp at Buchenwald", B.L. Bracey to Lord Halifax, 28 de dezembro de 1938, p. 3, 4, 7, 12, PRO FO

371/21757; "Statement by Jewish Ex-prisoner; agosto de 1938", PRO FO 371/21757; Report on Buchenwald, circa fevereiro de 1939, p.7, PRO FO 371/23006.

63. "Translated Declaration", www.library.ushmm.org/jhvhwtns/declare2.htm; *ver também* "Jehovah's Witnesses: Courageous in the Face of Nazi Peril" www. watchtower.org/library/9/1998/7/8/article_01.htm.
64. "Decoding Key for Concentration Camp Card Index Files", *circa* 1945, NA RG242/338, T-1021, Reel 5, Frame 99, JAG; Declaração de Josef Kramer, 22 de maio de 1945, p. 7, PRO TS 26/903; *ver também* "Memorandum of the Concentration Camp at Sachsenhausen", p. 6, *circa* fevereiro de 1939, PRO FO371/23006; Prisoner card, Auschwitz Museum.
65. "Decoding Key for Concentration Camp Card Index Files", *circa* 1945, NA RG242/338, T-1021, Reel 5, Frame 99, JAG.
66. "Decoding Key for Concentration Camp Card Index Files", *circa* 1945, NA RG242/338, T-1021, Reel 5, Frame 99, JAG.
67. Yitzhak Arad et al., eds., *Documents on the Holocaust: Selected Sources on the Destruction of the Jews of Germany and Austria, Poland, and the Soviet Union,* trans. Lea Bem Dor (Lincoln: University of Nebraska Press, 1981; Bison Books 1999), pp. 342, 344; *ver também* Carta, Anthony Eden à Embaixada Polonesa, 9 de dezembro de 1942, p. 2, PRO FO 371/30924; *ver também* "!.000.000 Jews Slain by Nazis, Report Says", *NYT*, 30 de junho de 1942; *ver também* "Two-Thirds of Jews in Poland Held Slain", *NYT*, 4 de dezembro de 1942.
68. *Documents on the Holocaust*, p. 134.
69. Götz Aly and Karl Heinz Roth, *Die restlose Erfassung: Volkszählen, Identifizieren, Aussondern im Nationalsozialismus* (Berlim: Rotbuch Verlag, 1984), pp. 32-34, 60; "Questionnaire of Richard Korherr", 30 de setembro de 1940, BA NS 48/15; *ver também* "Certificate of Character", of Korherr by Gauleitung Mainfranken, 22 de setembro de 1939, BA NS 48/15.
70. Jochen von Lang, ed., *Eichmann Interrogated: Transcripts for the Archives of the Israeli Police,* trad. Ralph Manhim (Nova York: Farrar, Straus & Giroux, 1983), pp. 88-89.
71. Wannsee Protocol, 20 de janeiro de 1942, citado em Arad et al., p. 255.
72. Wannsee Protocol, 20 de janeiro de 1942, citado em Arad et al., pp. 254-255; *ver também* www.us-israel.org.
73. www.us-israel.org: *ver também* Arad et al., p. 256.
74. www.us-israel.org; ver também *Documents on the Holocaust*, pp. 256, 260-261.
75. www.us-israel.org: *ver também* Arad et al., p. 258.
76. Aly e Roth, pp. 60-61.
77. Aly e Roth, pp. 32-34.
78. H. Himmler, Decretos, 9 de dezembro de 1940, BA NS 48/15.
79. H. Himmler, Decretos, 9 de dezembro de 1940, BA NS 48/15.
80. Carta, R. Korherr a R. Brandt, 8 de junho de 1942,BA NS 48/6.
81. Carta, R. Korherr a R. Brandt, 8 de junho de 1942, p.2, BA NS 48/6.

82. Carta, R. Korherr a R. Brandt, 8 de junho de 1942, pp., 2-3, BA NS 48/6.
83. Carta, Personal Staff Himmer a Korherr, 10 de agosto de 1943, BA NS 48/15.
84. CSD/C "Secret Report: PW Intelligence Bulletin Nº 2/57", 25 de abril de 1945, p. 20, NA RG226; Carta, Bartels a R. Korherr, 26 de maio de 1944, NA RG242 A 3343-550-201A, Frames 1018-1029; Walter Lauersen, "Organisation und Aufgaben des Maschinellen Berichtwesens des Reichministers für Rüstung und Kriegsproduktion," 5 de dezembro de 1945, pp. 3-4, BA R3/17ª.
85. von Lang, pp. 112, 115.
86. Manuscript Department, University Library, Göttingen No. 5193, citado em Aly e Roth, p. 87.
87. Manuscript Department, University Library, Göttingen No. 5194, citado em Aly e Roth, p. 87.
88. H. Himmler Personnel Order, 31 de dezembro de 1943, BA NS 48/5; Adolf Eichmann Biography, www.nizkor.org/people/e/eichmann.adolf; von Lang, p. 112; *ver também* Raul Hilberg, *The Destruction of the European Jews* (Nova York: Quadrangle Books, Inc., 1961; Harper, 1979), p. 631.
89. Declaração de Josef Kramer, 22 de maio de 1945 p. 3, PRO TS 26/903, PRO TS 26/903.
90. von Lang, pp. 111, 113, 115; *ver também* Aly e Roth, pp. 86, 87; Arad et al., pp. 358-361.
91. Gutman e Berenbaum, p. 163; Affidavit of Rudolf Hoess, circa abril de 1946, p. 2 NA RG238.
92. von Lang, pp. 111, 113, 115; Arad et al., pp 359, 360, 361; *ver também* Aly and Roth, p. 87.
93. Arad et al., p. 262; Raul Hilbert et al., eds., *The Warsaw Diary of Adam Czerniakow: Prelude to Doom*, trans. Stanislaw Staron and the staff of Yad Vashem (Nova York: Stein and Day, 1979), p. 1; Hannah Arendt, *Eichmann in Jerusalem: A Report on the Banality of Evil* (Nova York: Viking Penguin, Inc., 1965; Penguim Books, 1965), p. 28.
94. "Polish Jews in Tribute", *NYT*, 20 de abril de 1946; *ver também* Carta, Embaixada Polonesa a A. Eden, 9 de dezembro de 1942, PRO FO 371/30924.
95. Isaiah Trunk, *Judenrat: The Jewish Councils in Eastern Europe under Nazi Occupation* (Nova York: Macmillan, 1972; Lincoln: University of Nebraska Press, 1972), p. 444.
96. Trunk, p. 441.
97. Trunk, p. 443.
98. Trunk, p. 445.
99. Trunk, p, 446.
100. Raul Hilberg et al., pp. 384-385, 443; *ver também* Carta, Embaixada Polonesa a A. Eden, 9 de dezembro de 1942, p. 6, PRO FO 371/30924; Confidential Report from Agent to Polish Government on "Liquidation of the Warsaw Ghetto", *circa* dezembro de 1942, p. 2, PRO FO 371/31097.

CAPÍTULO

Os Despojos do Genocídio – 1

Ninguém jamais saberá com exatidão quantas máquinas IBM chocalhavam ruidosamente em que zonas de guetos, depósitos ferroviários ou campos de concentração. Tampouco ninguém comprovará com precisão que funcionários da IBM na Europa ou nos Estados Unidos estavam cientes da localização e do uso das máquinas. Os equipamentos eram transferidos com freqüência - com ou sem o conhecimento da IBM - dos clientes do setor público ou do setor privado que constavam oficialmente das listas da empresa para mortíferas instalações nazistas em outros países, donde depois retornavam ao local de origem.[1]

Ainda mais relevante, não importava se a IBM sabia ou não sabia exatamente que máquinas estavam sendo usadas em que campo de morte. O importante era que o dinheiro estivesse disponível - quando a fumaça se desvanecesse.

Na realidade, constatou-se um padrão em toda a Europa assolada pela guerra. Antes da entrada dos Estados Unidos na guerra, a IBM de Nova York e suas subsidiárias trabalhavam diretamente com a Alemanha ou com a Itália, ou com as forças de ocupação. Como parte da aliança estratégica, a IBM também trabalhava com os simpatizantes e aliados da Alemanha em países como Romênia, Iugoslávia e Hungria.[2] Watson chegava ao ponto de constituir novas subsidiárias nos territórios conquistados, no ritmo das invasões nazistas.[3] Mesmo depois que os Estados Unidos declararam guerra, os escritórios da IBM em todo o mundo transacionavam abertamente com esses clientes, ou com outras subsi-

diárias, até o momento em que a Regra Geral 11 era aplicada àquele território específico. À medida que a guerra se expandia na Europa, a jurisdição da Regra Geral 11 também se ampliava, até a completa proscrição de toda a Europa dominada pelos nazistas.[4]

Como a legislação dos Estados Unidos proibia transações com os nazistas, a IBM parecia ter interrompido o gerenciamento direto e ostensivo de suas operações européias. Mas, na verdade, os executivos de Nova York ainda eram capazes de monitorar os acontecimentos e exercer autoridade sobre as subsidiárias da Europa nazista, por meio das subsidiárias dos países neutros. Essas unidades no exterior sempre estiveram sob o controle da matriz. Além disso, a IBM de Nova York e suas subsidiárias sempre buscavam exceções burocráticas especiais, para preservar ou expandir negócios em toda a Europa ocupada.[5] A exigência oficial dos Estados Unidos no sentido da limitação dos negócios era ignorada com freqüência.[6]

Depois que os Estados Unidos entraram na guerra, a Alemanha nomeou interventores para a efetiva gerência das subsidiárias nos territórios ocupados. Mas esses responsáveis pela custódia de propriedades inimigas nunca saquearam as divisões da IBM. Ao contrário, protegeram diligentemente os ativos, aumentaram a produtividade e geraram mais lucros. Os executivos da IBM foram mantidos na supervisão de atividades rotineiras e, em alguns casos, chegaram a ser nomeados responsáveis substitutos pela custódia de propriedades inimigas. Na França, por exemplo, embora Heinz Westerholt, oficial da SS, atuasse como interventor do inimigo na CEC, ele, por sua vez, nomeou Oskar Boermann, da Dehomag, subinterventor. Roger Virtile, da CEC, continuou como diretor-gerente, para assegurar a rentabilidade e produtividade. Na Bélgica, o interventor nazista H. Garbrecht manteve-se à distância, permitindo que os gerentes da IBM, Louis Bosman e G. Walter Galland, mantivessem as posições anteriores e, na prática, continuassem no comando. Na Alemanha, o Conselho de Administração da Dehomag ficou em posição subordinada ao interventor Hermann Fellinger. Este substituiu Heidinger e em seguida exigiu que Rottke, Hummel e todos os outros gerentes dos vinte escritórios da Dehomag continuassem a gerar lucros recordes.[7] Sob a supervisão de executivos nazistas ou dos próprios gerentes de Watson, a IBM da Europa prosperava.

Nos últimos anos da guerra, à medida que os Aliados transpunham as frentes orientais e ocidentais, vários territórios libertados ou prestes a serem libertados se tornaram isentos da proibição de comércio imposta

pela Regra Geral 11. Por vezes, a legislação pertinente mudava quase diariamente. A IBM de Nova York ou a IBM de Genebra verificava obstinadamente junto às autoridades americanas a possibilidade de comunicação ou de transação com subsidiárias até então proscritas. Quando o contato direto não era possível, as legações americanas transmitiam as mensagens como cortesia.[8]

Durante as contínuas atividades comerciais da IBM nos tempos de guerra, o mundo sempre soube que a maquinaria de ocupação alemã estava sendo manejada para exterminar o máximo de judeus, com tanta rapidez quanto possível. Depois de inúmeras reportagens em jornais e em cinemas, e uma vez que os Aliados confirmaram as descobertas dos próprios serviços de informações, no verão de 1942, a conclusão se tornou inevitável: o objetivo da Alemanha era nada menos que o completo extermínio físico de todos os judeus europeus. Em 17 de dezembro do mesmo ano, os aliados finalmente declararam que os "crimes de guerra" seriam julgados e punidos. Os Aliados advertiram que todos os que cooperassem com o genocídio de Hitler seriam considerados responsáveis perante a justiça internacional. No Parlamento inglês, os membros se levantaram em silêncio reverente quando um parlamentar proclamou: "São muitos os que hoje... se não fosse a graça de Deus... poderiam estar nos guetos, nos campos de concentração, naqueles matadouros." A declaração conjunta dos Aliados sobre crimes de guerra e sobre genocídio foi irradiada e publicada como notícia mais importante do dia, em mais de 23 línguas em todo o mundo.[9]

Um artigo do *New York Times* trazia o título "Aliados Descrevem Chacinas contra Judeus" e o subtítulo "Teme-se o Extermínio". E prosseguia: "O que está acontecendo aos 5 milhões de judeus da Europa dominada pela Alemanha, todos sujeitos ao extermínio." O relatório dos Aliados enfatizava a inanição deliberada, as mortes em câmaras de gás, os fuzilamentos em massa, as "inimagináveis" cenas de rua nos guetos, e as intensas campanhas de deportação por ferrovias.[10]

Os negócios da IBM nunca tiveram a ver com Nazismo. Nunca tiveram a ver com anti-semitismo. Os negócios da IBM sempre tiveram a ver com dinheiro. Antes mesmo que o primeiro judeu fosse codificado com propósitos específicos, sob a identidade Hollerith, apenas o dinheiro era importante. E o dinheiro acumulou-se.

Milhões em contas bancárias bloqueadas por toda a Europa aguardavam a IBM, o mesmo ocorrendo com os imóveis recém-adquiridos, com as numerosas fábricas e gráficas da era Hitler, e com milhares de máquinas Hollerítith. Boa parte do lucros e das expansões de fábricas

foi financiada por um Terceiro Reich basicamente falido, que desenvolvia suas operações predatórias por meio do trabalho escravo, de saques em massa e de genocídios eficientes. Onde a Alemanha de Hitler conseguia dinheiro para pagar os serviços, cartões e arrendamentos? O ouro e a moeda nazistas eram fungíveis - não importa se provenientes de bancos em Praga ou se arrancados dos dentes das carcaças de judeus em Treblinka. O Reich podia dar-se ao luxo do melhor. E adquiria o melhor às custas dos recursos saqueados.

O gerenciamento das sucursais no exterior e a realização de negócios ao longo das linhas descontínuas dos tempos de guerra, sob regulamentos em constante mutação, era em si um esforço ingente. Cada subsidiária da IBM na Europa disseminava seu próprio aparato épico de correspondência burocrática, abrangendo meses e por vezes anos. Dramas de vida e morte se tornaram realidades cotidianas na Bélgica, Tchecoslováquia, Itália e alhures, enquanto os empregados da IBM e a tecnologia Hollerith transpassavam conquistadores e conquistados na Europa Nazista.

A Segunda Guerra Mundial finalmente terminou em 8 de maio de 1945. Quase imediatamente a IBM se apressou em recuperar suas máquinas e contas bancárias em todo o território inimigo. A profusão de histórias poderia compor muitos volumes, mas algo era evidente: não havia desvão onde a IBM não fizesse negócios, e em nenhuma hipótese deixou de auferir seus lucros - país a país.

A campanha antijudaica da Romênia estava em plena força no outono de 1940. A Alemanha já inspirara um regime anti-semita assassino em Bucareste. O homem forte do regime fascista da Romênia, Marechal Ion Antonescu, reproduzira as mesmas leis anti-semitas do Reich sobre exclusão profissional e confisco de propriedades. Rapidamente, em 1940, a Romênia empobrecera milhares de judeus, em campanha amplamente divulgada. Em breve, os regulamentos sobre trabalho forçado de judeus e progroms esporádicos em toda a Romênia fomentavam as manchetes de sempre.[11]

Por exemplo, em janeiro de 1941, esquadrões de pervertidos militantes da Guarda de Ferro assolaram Bucarest, massacrando brutalmente grupos de residentes judeus. Cerca de 120 judeus foram surrados, açoitados impiedosamente ou golpeados com vergalhões de metal. Alguns foram obrigados a beber o sangue que se acumulava em bacias. No matadouro local, vários judeus foram diabolicamente esquartejados.[12]

A carnificina em Bucarest e em outras áreas era seguida de ondas de deportação e aprisionamento oficial em campos de concentração. Estima-se que mais de 100.000 judeus tenham sido brutalmente assassinados em províncias ribeirinhas durante o verão de 1941. No entanto, Eichmann e outros nazistas às vezes tentavam conter os aliados romenos, pois o Reich acreditava que os atos aleatórios de violência eram "sem sentido e prematuros".[13] Os alemães preferiam uma abordagem mais ordeira, abrangente e científica, que aniquilaria de forma sistemática os judeus romenos.

As estimativas demográficas na Romênia eram francamente exageradas. O censo anterior, realizado em 1930, contou 756.930 indivíduos, que regularmente se identificavam como judeus. O censo programado para 1940 ficou sem recursos e foi adiado. No entanto, na primavera de 1941, os especialistas alemães estimaram que 50% dos cidadãos judeus da Romênia já tinham sido assassinados e deportados ou haviam deixado o país como refugiados.[14]

No entanto, especulações histéricas da imprensa romena sugeria que até dois milhões de judeus permaneciam no país. A hipótese se baseava em interpretação errônea do censo anterior. Os resumos de 1930 relatavam que, dos 756.930 judeus praticantes, 728.000 se consideravam "judeus étnicos", ainda que não religiosos, e que 510.000 falavam basicamente iídiche. Por engano, os três números foram *adicionados* por alguns romenos para gerar o total falso de dois milhões. Apenas um novo recenseamento, baseado em métodos adequados, seria capaz de desvendar o que os especialistas raciais chamavam de "questão judaica", na Romênia.[15]

Por fim, o novo censo foi marcado para abril de 1941. O empreendimento não se limitaria a mera contagem domiciliar, mas produziria, em vez disso, um inventário abrangente de todos os indivíduos, empresas, fazendas, animais, prédios, profissões e bens da Romênia. A contagem em si se prolongaria por dez dias. Estatísticos alemães e a IBM ajudariam de todas as maneiras. Friedrich Burgdörfer, presidente do Escritório Estatístico da Bavária, foi convidado para participar do programa, como observador oficial, acompanhado pelo especialista da Dehomag, Ludwig Hümmer.[16]

W.C. Lier confirmou numa carta para Chauncey, em Nova York: "Quanto ao censo... nem eu nem a Dehomag conseguimos obter qualquer informação precisa sobre as especificações das máquinas que serão necessárias em Bucarest. Concordei excepcionalmente com a ida de Sr. Hümmer a Bucareste, juntamente com um representante do Escritório Estatístico

Alemão, a fim de analisar toda a situação. O lado comercial desses dois assuntos foi tratado diretamente com Sr. Schotte e Sr. Milner."[17]

A sucursal da Romênia não estava incluída no portfólio da Dehomag. Tratava-se de empresa da IBM de Nova York. Watson preparava-se havia anos para o censo romeno. "Durante 1940", Milner escreveu para a sede em 1938, "muitos países realizarão recenseamentos e esperamos muitos pedidos". Milner esperava que Endicott conseguisse desenvolver a tempo uma tabuladora especial para recenseamentos.[18]

A contagem de dez dias da população da Romênia foi marcada para 6 de abril de 1941. O artigo 21 do decreto referente ao censo exigia uma contagem específica dos judeus, a ser realizada em 11 e 12 de abril. O programa mobilizou todo o país. Cartazes foram exibidos com destaque em agências dos correios, hotéis e edifícios públicos. Programas de rádio, editoriais em jornais e pronunciamentos do presidente exortaram a cooperação de todos. A bem da exatidão, evitaram-se voluntários e optou-se por 29.000 recenseadores remunerados, cada um responsável por cerca de 120 domicílios. Quase todas as mulheres contratadas para a perfuração dos cartões Hollerith tinham nível de escolaridade equivalente ao segundo grau, fato que em si devia aumentar a exatidão do processamento. Mil inspetores supervisionavam todas as atividades. Até mesmo Burgdörfer admitiu num artigo de jornal que o Instituto Estatístico Central da Romênia era "extraordinariamente bem equipado".[19]

Perguntas destinadas a identificar os chamados "judeus raciais" foram incluídas nos questionários do censo dos judeus e do censo geral. A questão referente à religião versava não apenas sobre a atual crença do indivíduo mas também sobre a vigente no nascimento; solicitavam-se as mesmas informações quanto ao pai e à mãe da pessoa. Sob as categorias de etnia e língua materna, formulavam-se perguntas semelhantes, tanto em relação ao indivíduo como a seus pais. As questões sobre etnia também foram incluídas no censo agrícola e no censo ocupacional. Até mesmo o levantamento sobre propriedade comercial solicitava respostas dos homens de negócios sobre seus sócios e empregados judeus. A massa de dados sobrepostos permitia que as tabuladoras IBM identificassem os alvos pretendidos: qualquer pessoa com ascendência judaica – mesmo que ela própria não estivesse consciente do fato.[20]

Recenseadores especialmente treinados trabalhavam individualmente com os respondentes para evocar respostas étnicas verdadeiras da população. Um dos relatórios observava que quando um cigano se recusou a admitir sua etnia, o recenseador desconfiado finalmente disse: "Agora, escreva: cigano."[21]

O recenseamento da Romênia se destinava a identificar todos os judeus do país, mesmo que estivessem refugiados ou se encontrassem em campos de concentração. Assim, os cartões perfurados IBM foram projetados para registrar situações tais como "temporariamente ausente", para refugiados, e "concentrados" (ou seja, em campos de concentração). Resumindo a situação em artigo publicado num periódico, Burgdörfer elogiou o censo como "programa de cadastramento extraordinariamente amplo (talvez vasto demais)... onde a questão judaica é tratada com muitos detalhes".[22]

Uma vez que o censo romeno envolvia não apenas indivíduos, mas também rebanhos, propriedades, profissões, empresas e praticamente todos os outros aspectos da vida do país, seriam necessárias mais máquinas IBM. No outono de 1941, pouco depois de Chauncey ter deixado a Alemanha, no apogeu da revolta da Dehomag, Lier chegou a Berlim para representar os interesses da IBM de Nova York. Ele queria assegurar-se de que os gerentes Rottke e Hummel eram confiáveis para cuidar dos projetos da IBM em outras partes da Europa. Anteriormente, quando Chauncey perguntara sobre a remessa de tabuladoras para a Romênia, a resposta de Hummel poderia denotar falta de iniciativa. "Não efetuamos nenhum fornecimento à Romênia", afirmou. Parecia que ele aguardava pedidos específicos, dizendo: "Se Genebra nos enviar um pedido para a Romênia, nós o atenderemos."[23]

Para Lier, a Romênia era sem dúvida prioritária. "Um dos primeiros assuntos discutidos com eles", Lier relatou a Chauncey, em 10 de outubro de 1941, "foi sobre o censo romeno e as máquinas destinadas a esse projeto, que na verdade estão bloqueadas na Polônia". No dia anterior, Lier enviara uma carta mais formal a Watson, para atenuar quaisquer preocupações: "Por ocasião de minha visita a Berlim", escreveu Lier, "também resolvi algumas questões pendentes, como a das máquinas bloqueadas na Polônia [e] o censo romeno... Estou enviando relatórios separados para os executivos interessados em Nova York."[24]

Lier sentia que se ao menos pudesse contatar a Embaixada Romena, os diplomatas talvez usassem os relacionamentos deles com os funcionários do Reich na Polônia ocupada para que enviassem as máquinas através da zona de guerra. Ele telefonou para o melhor contato da IBM em Berlim, o adido comercial dos Estados Unidos, Sam Woods. "Graças a Sr. Woods", Lier reportou à IBM de Nova York, "consegui uma entrevista com o adido comercial da Romênia, que imediatamente se empenhou para obter a liberação de mais ou menos dezessete máquinas hoje bloqueadas na Polônia, junto ao *Devisenstelle* (Escritório de Câmbio) e

outras autoridades alemãs... Recebi todas as garantias quanto ao desfecho satisfatório dessa questão." Pouco depois, Lier de fato efetuou a transferência das máquinas da Dehomag para a subsidiária da IBM na Romênia.[25]

Poucos dias antes da entrada da Romênia na guerra, em 22 de junho de 1941, o Marechal Antonescu exigiu uma lista de "todos os judeus, comunistas e simpatizantes em cada religião". Além disso, todos os judeus com idade entre dezesseis e sessenta anos, em cidades entre os rios Siret e Prut deviam ser arrebanhados e imediatamente enviados para um campo de concentração em trens já programados. Tudo devia ser realizado em 48 horas. Metade da população de 100.000 habitantes da cidade oriental de Iasi era composta de judeus. A identificação das vítimas numa operação relâmpago teria sido impossível. Mas o serviço de informação da Segunda Seção de Antonescu, que monitorava os grupos étnicos, trabalhava com três escritórios estatísticos, inclusive um em Iasi. Os romenos forneceram nomes e endereços. Um oficial de informação lembrou que a Segunda Seção era crucial "na preparação do terreno para o pogrom de Iasi, [no qual] Junius Lecca, chefe da delegacia da SSI [de Iasi] desempenhara importante papel, ao fornecer informações referentes a residências e centros de judeus".[26]

Milhares de judeus de Iasi foram arrancados de suas casas, muitos ainda em roupas de dormir. Durante vários dias, policiais e soldados alemães e romenos, juntamente com turbas de cidadãos enfurecidos, cometeram violências indescritíveis contra os judeus identificados. Os corpos começaram a amontoar-se nas ruas, à medida que os judeus eram espancados impiedosamente até a morte com barras de metal, rifles e pedras e depois cuspidos, como que num cerimonial. Nem as crianças eram poupadas. Milhares de outros foram amontoados em trens da morte, onde eram doentiamente assassinados nos vagões em movimento. Cerca de 13.000 perderam a vida de forma pungente.[27]

Em fins de 1941, as estatísticas sobre os judeus revelavam que um total de 375.422 judeus ainda sobreviviam na Romênia. Em janeiro de 1942, o protocolo da Conferência de Wannsee informou que o número era 342.000, inclusive Bessarábia, mas sem outras regiões.[28]

Na primavera de 1942, o censo judeu mostrou que 300.000 judeus romenos ainda estavam vivos. Em 31 de agosto de 1942, Antonescu analisou não os dados da primavera, mas as estatísticas de fins de 1941. Quando ele viu o número 375.422, referente aos judeus, escreveu: "Número muito grande". Em relação aos 6.900 judeus da Bessarábia, observou: "Impossível! Minha ordem foi para deportar todos os judeus." Embora

o número referente a Bukovina, de 60.708 judeus, já tivesse cerca de um ano, ele anotou com raiva: "Impossível. Peço verificar. Minha ordem deixava claro que apenas dez mil judeus deviam ficar em Bukovina. Favor checar. Isso é fantástico! Cidades judaizadas, simplesmente judaizadas."[29]

Em setembro de 1942, Eichmann preparou um programa para que a Ferrovias Romenas transportassem cerca de 280.000 daqueles judeus para as câmaras de gás de Belzec. Mas, por enquanto, Antonescu, da Romênia, relutava em cooperar ainda mais. Como outros asseclas dos nazistas na Europa Oriental, Antonescu tinha medo do massacre dos russos e já circulavam rumores sobre uma proclamação iminente a respeito dos crimes de guerra. Os subornos dos judeus - inclusive 100 milhões de leus para o médico pessoal de Antonescu - também ajudaram. Os trens não circularam.[30]

Em 17 de novembro de 1943, Antonescu mais uma vez analisou os dados do censo com seus generais. "Conforme as últimas estatísticas disponíveis, temos agora na Transnistria pouco mais de 50.000 judeus", afirmou Antonescu. Acrescentando 10.000 judeus da área de Dorohoi e outras, Antonescu estimou de "70.000 a 80.000". O General Constantin Vasilu objetou: "Havia alguns erros. Conversamos com o Coronel Radulescu, que realizou um censo. Hoje existem exatamente 61.000."[31]

Perto do fim da guerra, depois de uma série sangrenta de execuções e privações impostas pelos romenos e alemães, mais de 270.000 judeus foram brutalmente assassinados ou mortos por inanição. Outras centenas de milhares morreram nas regiões fronteiriças sob a jurisdição da Romênia.[32]

A subsidiária da IBM em Bucareste foi constituída em 4 de março de 1938, como Compania Electrocontabila Watson, com mais ou menos em equipamentos, cartões perfurados e máquinas para aluguel. Logo a unidade se tornou rentável. Os principais clientes da subsidiária eram o Ministério das Comunicações, os birôs de recenseamento, os escritórios estatísticos e as ferrovias. A decisão de Watson de constituir a empresa coincidiu com as primeiras manifestações belicosas da Romênia. O incipiente programa marcial incluía encomendas maciças de equipamentos Hollerith e de cartões perfurados. A IBM da Europa não tinha condições de atender a todos os pedidos de Bucareste, mas aumentou a produção para satisfazer à demanda. A IBM de Nova York manteve-se a par do andamento da situação.[33]

Executivos da empresa haviam trabalhado com comitês de militares romenos no início da guerra para analisar cada instalação comercial do

país e identificar as que podiam ser requisitadas pelo Ministério da Guerra. Essas máquinas deviam ser transferidas para localidades mais seguras no meio rural, quando eclodissem os combates. Esquemas especiais com o Ministério da Guerra romeno isentavam do serviço militar os supervisores e engenheiros da IBM, a fim de garantir a continuidade dos serviços.[34]

Poucos meses depois de Lier ter conseguido o embarque de dezessete máquinas adicionais da Polônia para Bucareste, os Estados Unidos declararam guerra. Logo em seguida, a Romênia era considerada território inimigo, conforme a Regra Geral 11. Mas IBM precisava liquidar as comissões devidas ao banco italiano em Bucarest que efetuou o seguro das entregas. Escrevendo em papel de carta oficial que exibia em pé de igualdade os nomes da IBM de Nova York e da IBM da Europa, em Genebra, em 18 de junho de 1942, Lier tentou obter do adido comercial americano em Berna uma licença especial para pagar as comissões bancárias. Lier escreveu: Em meados do ano passado, nossa empresa na Romênia fechou um grande pedido com as autoridades responsáveis pelo recenseamento do país para a execução do censo demográfico da Romênia. Antes de dar esse pedido à nossa empresa no país, o governo romeno exigiu garantia a ser concedida pelo Banque Commerciale Italienne e Roumaine, em Bucareste, referente à entrega do equipamento previsto no pedido... Assim, gostaríamos de solicitar a V.Sa. a emissão de licença para efetuarmos a remessa de Lei nº 111.348, em francos suíços, à Societe de Banque Suisse in Geneva".[35]

A legação americana indeferiu o pedido de Lier e sugeriu que ele entrasse em contato com o Departamento do Tesouro, nos Estados Unidos. Lier pediu à IBM de Nova York para tratar do assunto diretamente em Washington.[36]

Em janeiro de 1944, Schotte, em Nova York, admitiu perante o investigador do Departamento de Justiça, Harold Carter, que ele sabia que os cartões perfurados do Instituto Central de Estatística continham informações referentes ao censo, a tendências demográficas e a "estudos especiais sobre todos os grupos minoritários da Romênia". Schotte também confirmou que as ferrovias da Romênia mantinham "grande instalação de máquinas", localizadas no Ministério das Comunicações. O Departamento Estatístico da ferrovia, sozinho, utilizava 1,7 milhões de cartões por ano, e seu Departamento de Tração demandava mais 3,34 milhões. Esses cartões eram produzidos pela Swift Press da IBM, em suas movimentadas instalações de Bucarest, que operava a 100% de sua capacidade de 20 milhões de cartões por ano.[37]

A Romênia foi libertada da dominação do Eixo por tropas de ocupação russas, em fins de agosto de 1944. Em 2 de setembro do mesmo ano, a IBM de Bucarest enviou por telégrafo relatório à IBM de Genebra: "Empresa em condições de trabalho. Transmita instruções para as novas circunstâncias. Providencie com urgência proteção para a propriedade e pessoal." Um segundo relatório sucinto foi enviado em 5 de outubro. A Regra Geral 11 ainda não fora levantada e, portanto, a IBM não podia enviar resposta. Lier, em 18 de setembro, requereu à legação americana em Genebra permissão para responder. A IBM era de fato a primeira corporação a pedir autorização para retomar as condições normais de negócios. O adido comercial dos Estados Unidos despachou: "A Romênia ainda é território inimigo, conforme a Regra Geral Número 11... Até a revogação ou alteração expressa da Regra Geral Número 11, em relação à Romênia, a International Business Machines Co. não pode comunicar-se com aquele país sem licença."[38]

Afinal, o requerimento de Lier foi encaminhado ao Departamento de Estado, através da Embaixada Americana em Londres. Quando por fim se permitiu a resposta, a IBM, em sua primeira comunicação, respondeu: "Seu telegrama de 12 de outubro parece indicar que sua atual situação é normal e que vocês estão prosseguindo com o trabalho da melhor maneira possível."[39]

A empresa então pediu um amplo relatório de 11 pontos, envolvendo todas as demonstrações financeiras, inclusive lucros e perdas; receitas de aluguel por cliente para os anos de 1942, 1943 e 1944. Além disso, a empresa também queria uma estimativa imediata das perspectivas para o futuro, na Romênia arrasada pela guerra, discriminando máquinas que podiam ser alugadas, pessoal necessário e peças de reposição. Nova York também queria saber se a Romênia tinha cumprido sua quota, perguntando pelos "pontos instalados e não instalados até a data". Assim, a subsidiária da Romênia poderia assumir seu lugar de direito no Clube Cem Por Cento de desempenho notável da IBM.[40]

A Romênia era responsável por reparações de guerra, abrangendo US$ 20 milhões reivindicados pelos Estados Unidos, 10 milhões de libras referentes à Inglaterra e aproximadamente US$300 milhões para a Rússia.[41]

Em fins de julho de 1945, a IBM já apresentara suas próprias reivindicações de compensação por danos de guerra. O total de US$151.383,73 incluía US$37.946, 41 por danos em máquinas Hollerith. A empresa também recorreu a intermediários do Departamento do Estado para garantir suas contas bancárias na Romênia.[42]

Para a IBM da Romênia, a guerra estava terminada.

A Bulgária, a contragosto, juntou-se ao bloco do Eixo em março de 1941. Em troca, recebeu apoio militar alemão para as suas ambições territoriais nos Bálcãs. Os militares búlgaros ocuparam a Trácia e a Macedônia, na vizinha Grécia. A sociedade búlgara – desde as suas igrejas até o governo – rejeitava maciçamente o anti-semitismo alemão em relação aos 48.000 bem integrados judeus do país. Sob intensa pressão da Alemanha, o país relutantemente emitiu a legislação anti-semita, mas deliberadamente revestiu as exclusões profissionais e confiscos de propriedade com muitas exceções, inclusive conversão.[43]

A Bulgária fez o que pode para frustrar os planos alemães referentes aos judeus búlgaros. A certa altura, quando as regras pressionadas pelos alemães exigia que os judeus usassem a Estrela de Davi, como identificação, as autoridades eclesiásticas búlgaras impediram a adoção da medida. Pregando que nenhum homem tinha o direito de torturar os judeus, o metropolitano de Sofia consegui que todos os chamados judeus batizados fossem liberados da obrigação. Ao constatar que tal medida não seria suficiente, o governo cortou a eletricidade da fábrica que produzia as estrelas, alegando que se tratava de falta de energia.[44]

O gabinete de Eichmann queria a deportação dos judeus desde o início. Mas o povo da Bulgária se opunha com tal intensidade aos planos de deportação que os fazendeiros ameaçaram atirar-se nos trilhos para impedir a passagem dos trens. No entanto, em fins de novembro de 1941, o ministro das relações exteriores da Alemanha, von Ribbbentrop, numa reunião com o ministro das relações exteriores da Bulgária, declarou que era "decisão irrevogável *der Führer*" que todos os judeus fossem removidos da Europa. Como "passo intermediário", a Bulgária recebeu instruções no intuito de que os 48.000 judeus do país seriam concentrados na Polônia. Método: deportação por trem.[45]

A subsidiária da IBM em Sofia, constituída em 17 de março de 1938, era a Watson Business Machines Corporation Ltd. Seus clientes mais importantes eram as ferrovias búlgaras. Como praticamente em todas as ferrovias, desde a virada do século, os cartões perfurados possibilitavam a programação eficiente dos trens, a localização da carga em trânsito e a distribuição dos vagões. Sem as Holleriths, as empresas ferroviárias européias podiam demorar até duas semanas para localizar os vagões de carga em tempos de paz. Em tempos de guerra, a programação dos recursos era ainda mais difícil. Utilizando Holleriths em todas as principais paradas, a identificação era efetuada em 48 horas. Por esse motivo, qualquer componente da guerra ou do genocídio que corresse sobre trilhos dependia fundamentalmente da IBM.[46]

Os cartões perfurados custavam dinheiro. Na primavera de 1942, na época em que o governo búlgaro cortara a eletricidade da fábrica que produzia estrelas de Davi, as autoridades também congelaram o pagamento das ferrovias à IBM, obrigando que o dinheiro fosse depositado numa conta bloqueada. Na época, a Watson Business Machines Corporation de Sofia estava à beira da falência. Se o dinheiro não fosse liberado rapidamente, a empresa seria obrigada a fechar as portas. Assim, a Ferrovias Belgas não receberia os cartões perfurados nem peças de reposição e serviços de manutenção para as suas máquinas.[47]

Em 2 de maio de 1942, o gerente da IBM em Sofia, Pavel A. Datsoff, contatou Lier na IBM de Genebra. "Como é de seu conhecimento", escreveu Datsoff, "temos a receber das ferrovias os aluguéis referentes ao ano de 1942, mas até agora esses atrasados não foram pagos, em decorrência das novas condições vigentes, pelas quais o dinheiro fica trancado no Banco Nacional... Como temos dinheiro para cobrir nossas despesas apenas por mais quatro meses, e se no meio tempo não conseguirmos arranjar... aluguel das ferrovias, ficaremos sem dinheiro para pagar o aluguel, salários e outras despesas... solicito-lhe... abrir uma conta corrente através do Banco da Suíça no Banco Italiano, como no passado... para cobrir nossas despesas até o fim do ano em curso. Do contrário, se ficarmos sem dinheiro, teremos de informar ao pessoal para procurar outro emprego, o que, de acordo com a lei, deve ser notificado com antecedência de três meses."[48]

Mas a IBM de Nova York não podia financiar as operações na Bulgária sem violar Regra Geral 11. Lier enviou a carta de Datsoff ao consulado americano: "Com base nessa carta", apelou Lier, "verifica-se que a situação de nossa empresa na Bulgária está sendo comprometida pelo fato de o governo búlgaro não liberar qualquer dinheiro pago pela Ferrovias Búlgaras, o qual está sendo depositado numa conta bloqueada no Banco Nacional, dinheiro que no passado servia para financiar as operações da empresa búlgara... será que há alguma chance de obtermos uma licença especial para fornecer fundos à empresa búlgara... a fim de evitar sua completa falência?"[49]

A legação americana rejeitou a súplica de Lier, explicando que só era possível remeter dinheiro para "território inimigo por meio do governo suíço, apenas para cobrir as exigências mínimas de subsistência de cidadãos americanos, com direito a receber esses pagamentos de mitigação". Ainda assim, a legação disse que transmitiria o pedido de Lier ao Departamento de Estado, caso Washington quisesse enviar a correspondência para a IBM de Nova York.[50]

No entanto, em 22 de junho de 1942, a legação em Genebra foi mais longe, enviando a carta de Lier para Washington e de fato sugerindo que cópias tanto da carta de Lier como da descrição das dificuldades financeiras de Datsoff fossem passadas para a IBM de Nova York.[51]

Relutante em esperar pela licença do Tesouro, Lier, no início de julho de 1942, perguntou à legação em Genebra se, de alguma maneira, os diplomatas americanos poderiam convencer o governo suíço a apelar às autoridades da Bulgária para "desbloquear a conta". Novamente, Lier recebeu resposta negativa.[52]

Os registros não são claros sobre como exatamente os fundos foram canalizados para a empresa búlgara. Mas a IBM da Bulgária foi de fato financiada e continuou a prestar serviços e a fornecer cartões perfurados à Ferrovias Búlgaras. De fato, mais de um ano depois, Schotte disse a Carter que um conjunto de equipamentos IBM de amplo uso ainda estava em funcionamento em Sofia, inclusive as instalações vitais que serviam à Ferrovias Búlgaras.[53]

Em 15 de setembro de 1942, o Ministério das Relações Exteriores do Reich optou por retardar a iniciativa de deportar os judeus búlgaros. O Ministro das Relações Exteriores, von Ribbentrop, rabiscou as palavras "espere um pouco mais" num relatório que resumia a situação búlgara. Contudo, em fins de setembro de 1942, ele de súbito disse ao pessoal de Eichmann para prosseguir.[54]

A Bulgária não estava disposta a sacrificar seus judeus. No entanto, em janeiro de 1943, o representante de Eichmann chegou da França, exigindo pelo menos 20.000. Assim, a Bulgária rendeu-se, condoída, à terrível escolha. Consentiu com a deportação não de seus próprios judeus, mas dos 14.000 judeus dos territórios ocupados pelo exército búlgaro – Trácia e Macedônia. Os judeus búlgaros estavam salvos. Os judeus gregos marchariam para a morte. Em breve os trens partiriam.[55]

Em 2 de março de 1943, o gabinete búlgaro, ainda sob intensa pressão da Alemanha, ratificou a quantidade de trens a serem alocados. Poucos dias depois, cerca de 7.100 judeus macedônios foram arrancados de suas casas, amontoados em depósito de tabaco, e empurrados em longas filas pelas ruas. As mulheres usavam lenços de cabeça amarrados no queixo e portavam pequenos fardos para a viagem. Os homens carregavam objetos maiores às costas. Caminhavam combalidos, com expressões de desamparo no rosto. No final da rua, assomava a estação ferroviária, a Ferrovias Búlgaras.[56]

Na Trácia, as cenas foram as mesmas, quando mais de 4.200 enfileiraram-se em direção aos vagões de carga. Em pé, diante de mesas de

madeira simples, as criancinhas olhavam com incerteza, enquanto os país davam os nomes a homens de uniforme preto que os anotavam em blocos de papel. As famílias se aglomeravam ao longo de rampas compridas, entre o prédio pardacento da ferrovia e os trens que se agigantavam sobre elas. Finalmente, a multidão se comprimiu nos frios vagões de carga, para a longa viagem rumo a um destino inimaginável.[57]

Galgando montanhas ainda recobertas de neve e desenhando longos comboios sinuosos de vagões de carga e de gado, a Ferrovias Búlgaras entregou sua carga no porto de Lom, no Danúbio. De lá, os judeus foram levados em barcaças para Viena, onde embarcaram em outros trens, a caminho da última estação: Treblinka.[58]

Com ou sem cartões perfurados, com maior ou menor eficiência, o obcecado Reich teria de qualquer maneira deportado os miseráveis judeus gregos da Trácia e da Macedônia. Se não houvesse locomotivas e vagões de gado, Eichmann teria ordenado a marcha da morte, como se fazia em outros lugares da Europa Oriental. Mesmo na Bulgária, utilizaram-se embarcações fluviais. Mas o meio de transporte adotado com mais freqüência por Berlim era a ferrovia. No ponto alto das deportações, Himmler implorou ao seu ministro dos transportes: "Para acabar com as coisas rapidamente, preciso de mais trens... Ajude-me a conseguir mais trens." Os trens eram a ferramenta mais valiosa de Himmler – e as ferrovias estavam entre os clientes mais lucrativos da IBM na Europa.[59]

14 de fevereiro de 1945. Com o fim da guerra na Bulgária, a IBM de Genebra recebeu permissão do Consulado Americano para restabelecer relações com a Watson Business Machines de Sofia. Como já ocorrera em outros países. Nova York pediu toda a escrituração financeira referente aos anos de 1942, 1943 e 1944. O gerente, Datsoff, também devia fornecer uma lista de clientes, mostrando "pontos de instalação e de desinstalação até a data", para análise das quotas da Bulgária.[60]

Em 29 de julho de 1946, a IBM de Nova York entrou com um pedido de indenização pelas perdas sofridas por sua unidade na Bulgária. O total era de exatamente US$1000, inclusive US$89 por danos no mobiliário e US$836 pelo "relógio de ponto e suprimentos para máquinas de escrever". A empresa também pediu ao Departamento de Estado para ajudá-la a reconquistar o controle sobre suas duas contas bancárias em Sofia.[61]

Para a IBM da Bulgária, a guerra estava terminada.

Na rede de ferrovias européias que transportavam judeus para os alemães, a Ferrovias Búlgaras era apenas um pequeno participante. As estradas de ferro da Polônia transportavam milhões de vítimas para seu paradeiro, seja nos guetos, seja nos campos de trabalho forçados; nas câmaras de gás de Auschwitz ou em Treblinka. A subsidiária da IBM na Polônia, Watson Büromaschinen GmbH, prestava serviços às ferrovias na qualidade de principal cliente. Outras máquinas da IBM, não utilizadas nas ferrovias, foram transferidas para os escritórios locais da *Maschinelles Berichtwesen*, nas proximidades, ou para a Alemanha, onde prestavam outros serviços.[62]

Quando a guerra terminou, a IBM de Nova York definiu como prioridade a recuperação das máquinas e componentes em uso na Polônia. Formalmente, perante o governo, a empresa registrara sua subsidiária anterior à guerra, Watson Business Machines, em Ossolinskich 6, e não a constituída durante a ocupação alemã, com a denominação Watson Büromaschinen GmbH, em Kreuzstrasse 23. Tampouco a IBM registrou sua gráfica do outro lado da rua do Gueto de Varsóvia, em Rymarsksa 6. Mas a IBM de Nova York efetivamente recorreu ao Departamento de Estado e às suas ligações entre os militares para recuperar suas contas bancárias, inclusive duas no Banco Handlowy e uma no Banco Emosyjny, além de depósitos em conta de créditos numa agência de correios. Mesmo depois da libertação da Polônia, o responsável pela custódia de propriedades inimigas, em Berlim, incumbiu-se de assegurar o pagamento do aluguel das máquinas da IBM, transferidas da Polônia para uso na Alemanha propriamente dita. Para tanto, abriu outra conta no Deutsche Bank onde se depositavam as remessas.[63]

Após mais de dois anos de contatos no Departamento de Estado, a IBM definiu quais de suas máquinas na Polônia pertenciam à Dehomag e quais eram originárias da unidade na Polônia. Com as Holleriths de volta e o dinheiro recuperado, a guerra estava terminada para a IBM da Polônia.

As operações a IBM na Europa nazista demandaram energia e perseverança. Mas a empresa estava disposta a prestar serviços onde quer que suas Holleriths fossem necessárias. Muitas vezes, isso significava trabalhar com regimes que toleravam os mais selvagens renegados e fazer negócios em áreas sujeitas aos mais ferozes conflitos bélicos. A Iugoslávia foi um exemplo. A Alemanha e seus sequazes do Eixo dividiram a Iugoslávia em regiões ocupadas for forças alemãs, italianas, húngaras e búlgaras. Hitler ainda controlava a região da

Croácia, também desmembrada, que foi o cenário das torturas de Ustashi.[64]

Mas as condições locais, não importa quão atrozes, eram sempre deixadas de lado. Em 3 de janeiro de 1942, por exemplo, o *New York Times* descreveu com detalhes o horrível derramamento de sangue em andamento na Croácia. O artigo relatava o que chamou de "apenas uma imagem desbotada do pavoroso cenário de terror... [onde] centenas de pessoas foram mortas; mas, antes de morrerem, muitas delas tiveram as orelhas e narizes decepados e foram obrigadas a pastar na grama. As torturas mais comuns eram surras, amputação de membros, perda dos olhos e fratura de ossos. Relataram-se casos de homens que foram obrigados a carregar lingotes em brasa, dançar descalços sobre arame farpado e usar coroas de espinho. Enfiavam-se agulhas nos dedos das vítimas, sob as unhas e mantinham-se fósforos acesos sob os narizes das vítimas".[65]

O mais selvagem campo de concentração da área era em Jasenovac, onde as guardas Ustachi cometeram crimes indescritíveis. Jasenovac situava-se junto à linha férrea Belgrado-Zagreb.[66]

Apesar de todos os horrores, a IBM mantinha sua próspera empresa na Iugoslávia, conhecida como Yugoslav Watson AG. Antes da entrada dos Estados Unidos na guerra, a IBM de Nova York fornecia a Belgrado até 3 milhões de cartões perfurados por ano. Em 1942, o responsável pela custódia de propriedades inimigas na Alemanha nomeou o gerente da IBM, Vilimir Bajkic, para continuar responsável pela subsidiária. Bajkic devia entender-se com os comandantes militares da Alemanha na área. O Dr. Veesenmayer, representante pessoal de Hitler no comitê consultivo da Dehomag, foi aliado íntimo dos ustashi durante o reinado de terror. Durante toda a guerra, os cartões e os equipamentos da IBM foram usados sobretudo pelo exército iugoslavo, pelo Ministério do Comércio e pelas ferrovias do país. Como em outros estados balcânicos, a IBM desenvolvera esquemas para fazer a manutenção das máquinas militares em localidades remotas, depois da eclosão da guerra.[67]

Pouco antes da invasão da Iugoslávia pelos russos, em outubro de 1944, muitas das máquinas da subsidiária foram removidas às pressas para o território alemão, transferidas para o escritório de campo *MB* mais próximo ou colocadas à disposição da marinha Alemã. O pessoal da IBM em Belgrado enviava as faturas para a Alemanha, antes da chegada dos russos. Assim, o Reich mantinha o pagamento dos aluguéis numa conta especial sob custódia, aberta em Berlim, no Deutsche Bank. O último pagamento regular do Reich à Yugoslav Watson, efetuado em

3 de abril de 1945, foi de RM3.114,15. Em 20 de abril de 1945, com o Exército Vermelho nas cercanias de Berlim, o responsável pela custódia de propriedades inimigas apresentou uma fatura especial de RM51.970,24, referente a vários serviços. Os tesoureiros do Wehrmacht remeteram o dinheiro pouco antes do colapso do Terceiro Reich, contudo, em meio ao tumulto, o responsável pela custódia não conseguiu depositar o cheque. Em vez disso, ele o manteve em lugar seguro e mais tarde, em 2 de agosto de 1945, o entregou ao capitão Arthur D. Reed, o oficial de controle de propriedades do Exército dos Estados Unidos, para transferência à IBM de Nova York.[68]

Mas a IBM de Nova York necessitava da recuperação de todos os seus ativos na Iugoslávia. Assim, pediu a seus contatos junto aos militares americanos e no Departamento de Estado que a ajudassem a encontrar dezoito máquinas classificadoras, tabuladoras e alfabéticas transferidas da unidade iugoslava para a Alemanha; para tanto, forneceu as respectivas especificações e números de série. A empresa também solicitou ao Departamento de Estado para levantar sua conta bancária no Jugobanka, Belgrado.[69]

Para a IBM da Iugoslávia, a guerra estava terminada.

Nas primeiras horas da manhã de 25 de agosto de 1944, os sinos de Notre Dame começaram a tocar. Em breve, juntavam-se os de outras igrejas para celebrar a libertação de Paris. No dia seguinte, os prisioneiros de guerra alemães, mãos sobre a cabeça, foram conduzidos pelas ruas da cidade, enquanto os parisienses comemoravam a reconquista da liberdade.

Em 6 de setembro de 1944, o diretor da CEC, Roger Virgile, e o gerente de vendas, Gabriel Lavoegie, foram presos pelas Forças Francesas do Interior (FFI). Não se fizeram acusações. Virgile mantivera estreitas relações de trabalho com os agentes nazistas e com o escritório da MB em Paris, conhecido como MB Ocidente. Ele também articulou-se com o interventor na Dehomag, desenvolvendo lucrativos esquemas de leasing referentes às máquinas da IBM transportadas da França para a Alemanha, assim como para a Tchecoslováquia e Polônia ocupadas. Em meados de 1943, a CEC acumulava uma carteira de pedidos dos nazistas no total de mais de FF38 milhões, ou RM 760 milhões: desse montante, FF7,4 milhões já tinham sido pagos antecipadamente.[70]

Virgile foi solto durante um breve período, mas logo foi preso de novo, em 19 de setembro, juntamente com o gerente de vendas assistente da CEC, Pierre Bastard. Outros funcionários da CEC também recea-

vam ser presos. A Embaixada Americana foi notificada e enviou-se um telegrama urgente a Watson. Nas semanas seguintes, os esforços para se obter a libertação do pessoal da CEC foram infrutíferos. Watson era informado de tudo.[71]

Em 17 de outubro de 1944, William Borel, nomeado gerente interino, telegrafou para Watson, através da Embaixada, informando que o pessoal da IBM ainda estava preso. "Com a sua intervenção, esperamos sinceramente que nossa empresa, em breve, retorne às operações normais. Dois dias depois, Borel enviou outro telegrama a Watson, informando que pessoas importantes estavam "investigando a situação, que parece ter vários ângulos. Tudo está sendo feito para esclarecer toda a questão".

Pouco depois, o pessoal da IBM foi libertado, Lavoegie renunciou e Virgile entrou de licença na empresa. Jamais se fizeram acusações. A CEC retomou as operações normais em 2 de novembro de 1944. Embora a Regra Geral 11 ainda estivesse em vigor, a subsidiária começou a enviar à IBM de Nova York cópias dos novos pedidos, por meio de "vários canais".[72]

Cerca de um ano depois, o Capitão Gamzon, oficial judeu da resistência francesa, proferia uma palestra na United Jewish Appeal, instituição de caridade em Nova York. A UJA estava levantando fundos para ajudar as comunidades judaicas dizimadas na Europa. O *New York Times* publicou os comentários dele, sob o título: "Judeus da França Salvos por Outros." O artigo relatava: "Quase todos os judeus sobreviventes na França devem a vida a não judeus que arriscaram tudo para salvá-los dos nazistas que invadiram e ocuparam o país... O capitão Gamzon, ex-líder dos maquis da França,... disse aos delegados que se pode afirmar sem exagero que todo judeu que hoje mora na França foi salvo, em uma ou outra ocasião, por alguém que não era judeu - pela polícia, que fingia não ver os procurados pelos nazistas, e por outros; muitos deles funcionários franceses que forneciam falsos cartões de identificação e de racionamento aos judeus, escondidos com êxito nos vários distritos. As crianças, sobretudo, foram salvas por pessoas condoídas e revoltadas pela deportação de famílias inteiras."[73]

O capitão Gamzon salientou que 25.000 famílias foram aniquiladas. Contudo, muitas outras foram salvas pelo heroísmo e sacrifício da resistência. Ele exaltou os homens e mulheres das organizações clandestinas, pessoas que foram torturadas e deportadas para os campos de concentração, mas nunca cederam. René Carmille não estava presente para ouvir essas palavras. Carmille foi um dos bravos que morreu em Dachau, em vez de fazer funcionar os cartões perfurados.[74]

Demorou mais de um ano de requerimentos ao Departamento de Estado, mas a IBM conseguiu recuperar a totalidade de suas máquinas francesas espalhadas por toda a Europa. Depois de algum tempo, também levantou todo o dinheiro depositado no Crédit Lyonnais. Com as Holleriths de volta e o dinheiro no bolso, a guerra estava terminada para a IBM da França.[75]

A Suíça foi o entroncamento comercial da Segunda Guerra Mundial. Suas famosas leis de segredo bancário, o *status* de neutralidade no conflito e a disposição de fazer negócios com o inimigo transformaram a Suíça no repositório preferido de bens saqueados e no principal reduto de intrigas comerciais da era nazista. Em 1935, quando se difundiram os rumores de guerra na Europa, Watson transferiu de Paris para Genebra a sede da empresa. Os negócios com a Europa nazista via Genebra envolviam um constante fluxo e refluxo na observância de listas negras incoerentes e na complacência dos adidos comerciais americanos. Conchavos e disfarces caracterizavam praticamente todo o espectro do rastro da IBM em Genebra.[76]

Transações nebulosas eram basicamente não identificáveis, uma vez que se perdiam num emaranhado de bancos e agências bancárias, muitas delas recém-criadas pela Alemanha e espalhadas por todos os países ocupados e neutros. As sucursais dos bancos suíços em Nova York complicavam ainda mais o rastreamento, fazendo com que os altos funcionários do Tesouro em Washington despachassem esquadrões de investigadores para Manhattan, em busca de provas de negócios com o inimigo.[77]

O Tesouro chegou a receber informações de que a IBM talvez participasse da constituição de um banco internacional para interligar os interesses econômicos dos nazistas e da América, obscurecendo ainda mais as transações e os projetos financeiros do Reich. No início de 1942, a Divisão de Pesquisa Monetária do Departamento do Tesouro agiu com presteza para bloquear qualquer iniciativa desse tipo. Em 13 de julho de 1942, o secretário do tesouro em exercício, D.W. Bell, teve o cuidado inusitado de procurar Watson diretamente para erradicar a hipótese. Watson logo declarou que nem ele nem sua empresa estavam envolvidos no empreendimento, de forma direta ou mediante intermediários. A bem da ênfase, o secretário em exercício enviou a Watson uma carta insólita, quase acusatória, em que consignava a afirmação do líder da IBM: "O departamento do tesouro anotou sua declaração de que a International Business Machines Corporation não tem conhecimento de qualquer plano para a formação de um banco de crédito intercontinen-

tal, financiado em conjunto por capitais americanos, franceses e alemães. O Tesouro também anotou sua afirmação de que a International Business Machines Corporation não autorizou e não autorizará ninguém a agir em seu nome para a formação de tal banco."[78]

E Bell ainda acrescentou essa flagrante advertência a Watson: "Evidentemente, V.Sa. está ciente de que qualquer iniciativa em relação a tal banco seria ilegal, a não ser que esteja em plena conformidade com as disposições do Trading with the Enemy Act and Foreign Funds Control (Lei do Comércio com o Inimigo e de Controle de Fundos Estrangeiros)."[79]

Watson respondeu a Bell com uma rara carta de apenas um período: "Com referência ao último parágrafo de sua carta de 13 de julho, eu já estava ciente de que os planos eram ilegais, motivo pelo qual quero que o Departamento do Tesouro saiba que ninguém em nossa empresa discutiu ou teve algo a ver com tal proposição."[80]

Qualquer ilusão de que a IBM de Nova York não recebia relatórios regulares de seus agentes na Europa sobre as mais minuciosas vicissitudes operacionais se desvanecia em face das numerosas prestações de contas mensais, relatórios financeiros trimestrais e pedidos especiais de cartões perfurados, encaminhados por meio das próprias malas diplomáticas americanas na Suécia, Suíça, Espanha.[81]

Decerto, a documentação era bem acondicionada para proteger a posição legal da IBM. De 1942 a 1945, a IBM de Nova York expediu instruções atipicamente rebuscadas e empoladas a seus gerentes na Europa neutra, referentes à retomada de máquinas, cessação de negócios com as subsidiárias em países inimigos e rescisão de contratos com as empresas constantes das listas negras.[82] Cada uma dessas instruções se destacava como verdadeiros manifestos de escamoteação, adornados com exposições altamente patrióticas em prol da fiel observância da legislação contra o comércio com o inimigo. Mas quando chegavam as listas negras, os gerentes mais fiéis a Watson na Suécia e na Suíça "ficavam curiosamente ocupados", como afirmou alguém da própria IBM. Ou os gerentes ignoravam as longas arengas de Nova York sobre a paralisação imediata dos negócios com os países do Eixo – procrastinando, às vezes, o cumprimento das diretivas por mais de um ano.[83] Em muitos casos, engendravam-se complexas trilhas documentais na Europa, para demonstrar observância, quando o oposto era verdadeiro.[84] No entanto, os verdadeiros registros permaneceriam obscuros para sempre.

Durante os anos de guerra, as próprias auditorias internas da IBM reconheciam que a correspondência sobre os negócios na Europa eram

muitas vezes falsos.[85] As datas não eram verdadeiras.[86] Alteravam-se cláusulas contratuais para ocultar os verdadeiros fatos.[87] Mantinham-se registros e cronologias enganosas.[88]

Durante as longas demoras, milhões de cartões Hollerith eram embarcados às pressas pelas subsidiárias da IBM nos países neutros para os países inimigos ou para clientes incluídos nas listas negras.[89] Na IBM, tempo era mais do que dinheiro. Tempo era cartões Hollerith. Depois de se perfurarem milhões de cartões, os orifícios jamais seriam desfeitos.

No vórtice de toda empulhação econômica na Suíça estava Werner Lier, gerente da IBM da Europa, em Genebra, até a rendição da Alemanha. Como tal, ele era o principal executivo da empresa na Europa, participando praticamente de todas as transações, em todos os países, durante todo o período de guerra.[90] No entanto, as próprias auditorias internas da IBM na época concluíam que as datas, declarações e documentos de Lier não passavam de longa e complexa seqüência de charadas.

Por exemplo, em fins de março de 1942, Lier negociou contratos com duas empresas de munição da Suíça, incluídas nas listas negras. Contudo, em 27 de abril de 1942, Lier enviou um telegrama à IBM de Nova York, fingindo que os dois contratos recém-negociados tinham sido assinados antes da guerra e, em seguida, pedindo abertamente a Nova York que requeresse isenção especial ao governo dos Estados Unidos: "O adido comercial dos Estados Unidos em Berna exige que cancelemos os contratos", telegrafou Lier. "Vocês poderiam intervir para manter instalações com base em contratos assinados antes da guerra?"[91] Mas a própria auditoria interna da IBM depois confirmou: "Trata-se definitivamente de afirmação falsa, pois, além dos dois contratos em questão, três outros contratos foram assinados pelo cliente depois que os Estados Unidos entraram na guerra... as máquinas foram fornecidas e faturadas por Genebra, e o pagamento foi recebido. Sr. Lier fez, assim, uma afirmação deliberadamente falsa... Esse engodo é ainda mais sério, pois nenhum dos contratos assinados antes da guerra continua em vigor."[92]

A IBM também desenvolveu um padrão de datas falsificadas. Por exemplo, em 21 de julho de 1942, Lier enviou à IBM de Nova York um telegrama afirmando que uma Hollerith Tipo 945 fora instalada num cliente da lista negra, na Suíça, em 31 de dezembro de 1941. Contudo, a própria auditoria interna da IBM, citando o Relatório de Instalação nº 22, demonstrou que a máquina foi de fato instalada em 31 de março de 1942, com o pagamento do aluguel iniciando-se em abril de 1942.[93]

Procrastinação, registros simulados e cronologias fraudulentas eram lugar comum na IBM de Genebra. Por exemplo, Lier criara amplo registro para demonstrar a regularidade com que cumpria as exigências das autoridades diplomáticas americanas em Berna, no intuito de que a IBM cessasse as transações comerciais com empresas da lista negra. A IBM acabou tendo de admitir numa carta: "Assim, Mr. Lier demorou trinta dias para informar a Sr. Herzog [gerente de vendas da IBM] que dois de seus clientes constavam da 'lista negra', quando ele [Lier] podia ter notificado Mr. Herzog por telefone no dia em que tomou conhecimento dessa informação - ou seja, 25 de março [de 1942].[94] Em conseqüência", prosseguia a carta da empresa, "[o adido comercial americano, Daniel] Reagan desvendou o mistério que cerca esse caso e [se recusou] a aceitar... o relatório cronológico de Mr. Lier, uma vez que o acusa de fechar os contratos cinco dias depois de saber [Lier] que esses clientes estavam na lista negra".[95]

Por vezes, nem mesmo a IBM de Nova York conseguia desenlear a trama tecida por seus principais gerentes. Até a auditoria interna da IBM, em certo caso, confessou que, depois de junho de 1942, "não mais conseguimos acompanhar o caso, pois a correspondência pertinente foi retirada dos arquivos".[96]

Embora a própria auditoria interna da IBM expusesse um padrão de impropriedades, Watson permitiu que Lier continuasse em seu posto-chave.

Na verdade, Watson em si preparou o palco para a conduta da IBM da Europa durante a guerra. Em outubro de 1941, ele divulgou a seguinte instrução para todas as subsidiárias: "Em vista da situação mundial, não podemos participar dos negócios de nossa empresa nos vários países, como fazíamos em tempos normais. Portanto, informamo-lhes que vocês terão de tomar suas próprias decisões, sem procurar-nos para qualquer orientação ou ajuda, até notificação em contrário."[97] Tal instrução nunca pediu aos executivos da IBM que parassem de fazer negócios com o regime de Hitler, ou que cessassem as vendas aos campos de concentração, à máquina de guerra ou a qualquer autoridade de ocupação alemã. Watson apenas pedia que suas empresas parassem de informar o escritório de Nova York sobre suas atividades.

Apesar da ilusão de não-envolvimento, a IBM de Nova York continuava a desempenhar papel central nas operações cotidianas das subsidiárias. As empresas subsidiárias mantinham negócios regulares com empresas da lista negra, nos países neutros, vinculadas ao Eixo, e até diretamente com a Alemanha e a Itália.[98] Durante toda a guerra, os negócios prosseguiram como de costume.

Como cidadão suíço, Lier viajava com freqüência para a Alemanha, territórios ocupados e países neutros, microgerenciando os negócios da empresa para Watson.[99]

Seis meses depois que Watson declarou a ruptura da sede da IBM com as unidades no exterior, o próprio Lier definiu o papel da IBM de Genebra, não como escritório autônomo e isolado, mas como elo de ligação, que simplesmente implementava as decisões de negócios da IBM de Nova York. Em 29 de abril de 1942, Lier resumiu para o cônsul americano em Genebra exatamente como operava a IBM de Genebra. "Compreende-se de imediato", explicou Lier, "que este escritório é uma câmara de compensação entre as organizações locais nos vários países e a sede da empresa, em Nova York". Lier acrescentou que a IBM de Nova York tomava todas as decisões. Sua função consistia simplesmente em monitorar os negócios e manter os registros. "A sede européia em Genebra", explicou, "é, sob certos aspectos, como que um representante da sede mundial, em Nova York, cuja função é gerenciar e controlar os negócios europeus... Em suma, as funções do escritório de Genebra são puramente administrativas."[100]

E enfatizou: "Quando necessitam de máquinas ou de material de nossas fábricas nos Estados Unidos, os escritórios locais enviam o pedido ao escritório de Genebra que, por sua vez, o transmite à sede, em Nova York, para processamento e fornecimento das máquinas diretamente ao escritório local."[101]

Talvez a filosofia de negócios da IBM tenha sido melhor explicada por um executivo da Belge Watson, numa carta de agosto de 1939 a executivos seniores da IBM de Nova York. A carta detalhava o crescente envolvimento da empresa na indústria aeronáutica do Japão. O executivo da IBM de Bruxelas declarou: "Não é nosso negócio julgar as razões pelas quais uma empresa americana deve ajudar ou ajudaria algum governo estrangeiro; assim, Sr. Decker e eu deixamos essas considerações inteiramente fora de nossa linha de pensamento... como homens da IBM, estamos interessados no lado técnico da utilização de nossas máquinas."[102]

Com a reconquista do território europeu em fins de 1944 e princípios de 1945, as autoridades nacionais restabelecidas começaram a apurar a responsabilidade dos colaboradores comerciais do Reich. A prisão do pessoal da IBM em Paris – ainda que depois tenham sido libertados – foi um exemplo típico do fervor liberal que arrebatou a Europa. O próprio Lier fora o centro de muitos rumores. Certa história insinuava que ele transportara o dinheiro da Dehomag para Vichy, em pavorosas viagens

noturnas, através da França ocupada.[103] Outra história sugeria que Lier era procurado pela autoridades do pós-guerra até mesmo na Suíça, por infração aos estatutos financeiros.[104]

Todos os fatos que cercam os negócios nebulosos da IBM em Genebra provavelmente jamais virão a lume, mas pelo menos isso ficou claro na época: Depois do fim da guerra, Lier precisou desaparecer de Genebra com urgência. Ele não tinha escolha. Para escapar, precisava atravessar a França. Assim, em fins de 1944, pouco depois que o serviço de informações francês prendeu os gerentes da CEC, Lier tentou esquematizar sua partida imediata da Europa, solicitando visto francês no Consulado da França, em Genebra.[105] No entanto, em 3 de janeiro, o Ministro das Relações Exteriores da França instruiu o Consulado Francês a indeferir o pedido de visto apresentado por Lier, mantendo-o, assim, onde se encontrava. O Consulado Francês não se apressou em informar a Lier e confirmou a recusa apenas em 12 de janeiro de 1945.[106]

Além disso, mesmo que Lier saísse da Suíça, os funcionários comerciais da legação americana em Berna estavam relutantes em conceder-lhe visto temporário para entrar nos Estados Unidos, sob o fundamento de que sua entrada poderia ser "prejudicial à segurança pública". Eles assim se expressaram numa troca de correspondências em 16 de janeiro. Contudo, dias depois, intervieram alguns diplomatas seniores. O cônsul americano, Paul Squire, foi informado por uma carta de um funcionário da legação, J. Klahr Huddle. "Complementando minha carta", escreveu Huddle, "gostaria de informar-lhe agora que as pastas referentes ao caso de Werner C. Lier foram examinadas com cuidado pelo pessoal desta legação. Depois de cuidadosa análise da situação, nossa opinião ponderada é no intuito de que o ingresso de Sr. Lier nos Estados Unidos, com visto de visitante temporário, não será "prejudicial para a segurança pública", e acredito que, a seu critério, V.Sa. poderá agir segundo essa orientação quanto ao pedido de visto de Sr. Lier."[107]

Contudo, mesmo quando as autoridades americanas concordaram em emitir o visto, Lier ainda não podia entrar em território francês para sair da Europa e viajar para a América. No entanto, em algum momento das primeiras duas semanas de fevereiro de 1945, Lier de fato desapareceu de súbito.[108]

Camile Delcour, conselheiro havia muito tempo da IBM francesa, ficou atônito ao chegar à subsidiária de Paris, em 12 de fevereiro. E redigiu uma mensagem.

"Ao entrar no escritório da IBM na manhã de segunda-feira, 12 de fevereiro, deparei com uma nota afixada no quadro de avisos. A nota informava-nos que Mr. Lier estava a caminho dos Estados Unidos, 'caso eu precisasse partir com urgência, um meio de transporte rápido havia sido colocado à minha disposição', e que ele lamentava não ter tido a oportunidade de despedir-se do pessoal.

O surpreendente para nós é não apenas sua estranha maneira de evadir-se, mas também como encontrou meios e modos de atravessar a França, pois tínhamos em conta de fato consumado que o requerimento dele de visto de trânsito francês... havia sido indeferido em 12 de janeiro de 1945.

Parece que o convite para que ele fosse para os Estados Unidos foi iniciativa de Sr. Schotte. Não sabemos se o convite foi espontâneo, sem solicitação direta de lier. Estou telegrafando a Sr. Watson, advertindo-o para não se orientar por qualquer coisa que Lier possa dizer, antes que alguém de Nova York tenha investigado toda a situação de Genebra.

Camile Delcour
IBM"[109]

Ninguém conseguia compreender como Lier conseguiu escapar. Ainda no verão de 1945, o adido comercial em Berna, Reagan, escrevera à Embaixada Francesa, comentando a decisão do Ministério das Relações Exteriores francês de negar a Lier o direito de ingressar em seu território. "Depois disso, tomamos conhecimento", informou Reagan, "de que Mr. Lier conseguiu chegar aos Estados Unidos e gostaríamos de saber como ele viajou pela França sem o necessário visto. Caso vocês tenham alguma informação sobre esse assunto, ficaria grato se me dissessem alguma coisa."[110]

Mas tudo devia estar claro para os funcionários consulares em Berna. O homem na Suíça que intercedera por Lier foi o adido militar dos Estados Unidos, General Brigadeiro Barnwell Legge, com vasta experiência em contrabandear pessoas para dentro e para fora da Suíça. Os funcionários consulares já haviam explicado em outra carta que o general Legge foi um dos dois funcionários graduados do serviço de relações exteriores que justificaram por escrito a permissão para que Lier ingressasse nos Estados Unidos. O outro era o próprio cônsul geral, alguém que fora transferido da Embaixada Americana em Berlim. O novo cônsul geral era Sam Woods – o mesmo Sam Woods que ajudara a IBM durante a revolta da Dehomag, e que depois auxiliou Lier a transferir as Holleriths da Polônia para a Romênia.

Para Werner C. Lier e para a IBM de Genebra, a guerra estava terminada.

NOTAS

1. H.K. Chauncey, Memorando, 30 de outubro de 1945, Arquivos da IBM; Harold Ungar, "Confidential Memorandum NY-356: The Use of Standartized Accounting and Business Machines in the German Economy", 28 de junho de 1944, p.4, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60; Carta, H.K. Chauncey ao Almirantado Britânico, 6 de abril de 1948, PRO ADM 1/21025; *ver também* James Connolly, *History of Computing in Europe* (IBM World Trade Corporation, circa 1967), p.42; *ver também* Carta, H.B. Fellinger a William Esch, 21 de junho de 1945, pp. 2, 3, Arquivos da IBM; *ver também* Confidential Report, J.W. Schotte a L.H. La Motte, *circa* 1941, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
2. "Report on Card Exports from U.S.A., *circa* 1939-1940", Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60; *ver também* "Report on Card Production and Sales Statistics", *circa* 1943, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60; Confidential Report, J.W. Schotte a L.H. La Motte, *circa* 1941, p. 4, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
3. Carta, Commission of Mobility of Law ao Consulado Holandês nos Estados Unidos, 12 de julho de 1941, DNA Box 7; *ver também* Connolly, p. E-14.
4. Memorando interno da IBM, *circa* maio de 1945, pp. 1, 2, 3, 5, NA RG84; Paráfrase de Telegrama, McIvor to Cordell Hull, 8 de maio de 1943, NA RG84.
5. "S.A. Watson Italiana: Confidential Report 287", pp. 3, 4, apresentado por Harold J. Carter, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, 21 de fevereiro de 1944, NA RG60; Paráfrase de Telegrama, American Legation to Cordell Hull, 27 de junho de 1943, NA RG84. Memorando interno da IBM, *circa* maio de 1945, pp. 1-5, NA RG84.
6. "S.A. Watson Italiana: Confidential Report 287", p. 7, apresentado por Harold J. Carter, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, 21 de fevereiro de 1944, NA RG60; *ver também* Carta, W.C. Lier a D. Reagan, 8 de maio de 1942, p. 2, NA RG84.
7. Connolly, pp. 41, 42; H.B. Fellinger, Enclosure 5, pp. 1-2, Arquivos da IBM; H.B. Fellinger, Enclosure 6, pp. 1-2, Arquivos da IBM.
8. Carta, P.A. Datsoff a W.C. Lier, 2 de maio de 1942, NA RG84; *ver também* Carta, L.J. Clairis a Legação Americana em Berna, 20 de abril de 1945, NA RG84; *ver também* Carta, R.G. Martens à Legação Americana em Berna, 4 de maio de 1945, NA RG84; *ver também* Carta, W.C. Lier a D. Reagan, 9 de junho de 1942, NA RG84; *ver também* Memorando, J.H. Tait a D. Reagan, 19 de junho de 1942, NA RG84; *ver também* Carta, J.K. Huddle a W.C. Lier, 22 de junho de 1942, NA RG84; *ver também* J.K. Huddle a Cordell Hull, 22 de junho de 1942, NA RG84; *ver também* Carta, W.C. Lier a J.K. Huddle, 3 de julho de 1942, NA RG84; *ver também* Memorando, J.H. Tait a D. Reagan, 8 de julho de 1942, NA RG84; Note, D. Reagan a IBM de Genebra, 30 de abril de 1945, NA RG84; *ver também* Carta, W.C. Lier ao Adido Comercial, 24 de novembro de 1944, NA RG84.

9. "Nazi Retribution Widened By Eden", *NYT*, 18 de dezembro de 1942.
10. "Allies Describe Outrages on Jews", *NYT*, 20 de dezembro de 1942.
11. "Jewish Risings Reported", *NYT*, 1 de julho de 1940; "Rumania Freezes Wealth", *NYT*, 29 de outubro de 1940; "Bucharest Seizes Farms", *NYT*, 6 de outubro de 1940; "Rumania Seizes Farms", *NYT*, 28 de setembro de 1940; "Rumania Decrees Anti-Jewish Laws", *NYT*, 10 de setembro de 1940; *ver também* "Memorandum on Anti-Jewish Measures in Roumania Since the End of September, 1940", pp. 1, 2, 11, 13, 15, PRO FO 371/30002; Relatório, "The German Minority in Roumania", PRO FO 371/33266.
12. *Encyclopaedia Judaica*, s.v. "Rumania", p. 400; Radu Ioanid, *The Holocaust in Romania: The Destruction of Jews and Gypsies Under the Antonescu Regime, 1940-1944* (Chicago: Ivan R. Dee, 2000), pp. 57-58.
13. Ioanid, pp. 57, 58, 111, 170, 196; "Jews Moved from Pruth Area", *NYT*, 6 de julho de 1941.
14. Ioanid, p. xxi; Friedrich Burgdörfer, "Die rumänische Volkszählung 1941: Ein Reisebericht", *Allgemeines Statistisches Archiv* 30 (1941/42): 302, 303, 310.
15. Burgdörfer, p. 318.
16. Burgdörfer, pp. 302, 304-306, 307-311; *ver também* Carta, Ludwig Hümmer a H.K. Chauncey, 10 de outubro de 1941, p. 3, Arquivos da IBM.
17. Carta, W.C. Lier a H.K. Chauncey, 10 de outubro de 1941, p. 3, Arquivos da IBM.
18. Carta, J.C. Milner a J.T. Wilson, 4 de agosto de 1938, Arquivos da IBM.
19. Burgdörfer, pp. 305, 306, 307, 310, 312, 320.
20. Burgdörfer, pp. 307, 309-310.
21. Burgdörfer, p. 315.
22. Burgdörfer, pp. 307, 310.
23. Transcrição, Entrevista de H.K. Chauncey com K. Hummel, *circa* 1940, Arquivos da IBM.
24. Carta, W.C. Lier a H.K. Chauncey, 10 de outubro de 1941, Arquivos da IBM; Carta. W.C. Lier a Thomas J. Watson, 9 de outubro de 1941, p.4, Arquivos da IBM.
25. Carta, W.C. Lier a H.K. Chauncey, 10 de outubro de 1941, Arquivos da IBM; Carta, W.C. Lier a D. Reagan, 16 de junho de 1942, NA RG84.
26. Ioanid, pp. 63-64, 64-65.
27. Ioanid, pp. 71-74, 80-90.
28. Ioanid, p. 276; Yitzhak Arad et al., eds. *Documents on the Holocaust: Selected Sources on the Destruction of the Jews of Germany and Austria, Poland and the Soviet Union*, trans. Lea Bem Dor (Lincoen: University of Nebraska Press 1981, Bison Books, 1999), p. 254.
29. Ioanid, P. 242, 276.
30. Ioanid, pp. 242-243, 245.
31. Arad et al., p, 506.

32. Ioanid, p. xxi.
33. "Report of Interests in Primary Allied Organizations, Roumania", 23 de novembro de 1943, NA RG131, Confidential Report, J.W. Schotte a L.H. La Motte, *circa* Primavera de 1940, pp. 1, 2, 3, 4, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60; H.J. Carter, "Miscellaneous Remarks Pertaining to the Installation of Business Machines and Application of Punched Cards in the Bankans States", 14 de janeiro de 1944, p. 3, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
34. Confidential Report, J.W. Schotte a L.H. La Motte, *circa* primavera de 1940, pp. 1, 2, 3, 4, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
35. Carta, W.C. Lier a D.J. Reagan, 18 de junho de 1942, NA RG84.
36. Carta, J.K. Huddle a W.C. Lier, 23 de junho de 1942, NA RG84; *ver também* Carta, W.C. Lier a J.K. Huddle, 30 de junho de 1942, NA RG84.
37. H.J. Carter, "Miscellaneous Remarks Pertaining to the Installation of Business Machines and Application of Punched Cards in the Balkan States", 14 de janeiro de 1944, p. 3, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60; "Card Production and Sales Statistics", *circa* 1943, p. 2, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60; H.J. Carter, "Inventory of Card Printing Machinery in Foreign Countries as of December 1941", Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60; H.J. Carter, "List of Card Consumption, 1938", Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
38. Carta, W.C. Lier a P.C. Squire, 18 de setembro de 1944, NA RG84; Telegrama, Harrison à Embaixada Americana em Londres, 5 de outubro de 1944, NA RG84; Carta, D.J. Reagan a P.C. Squire, 22 de setembro de 1944, NA RG84; Telegrama, Secretário de Estado a Departamento de Pesquisa Monetária, 20 de outubro de 1944, NA RG84; William L. Shirer, *The Rise and Fall of the Third Reich* (Nova York: Simon and Schuster, 1960), p. 1085.
39. Carta, R. Bachofen a I. Berindei, 15 de fevereiro de 1945, NA RG84.
40. Carta, R. Bachofen a I. Beridei, 15 de fevereiro de 1945, pp. 1-2, NA RG84.
41. "Rumania Pleased By Treaty Terms", *NYT*, 3 de agosto de 1946; Rumania Asks Relief", *NYT*, 16 de novembro de 1946.
42. "Statement of War Losses and Damages in Roumania", Anexo de Carta, W.R. Vallance a A.L. Williams, 29 de agosto de 1945, NA RG59 State Department 465.11 EW International Business Machines Corp./7-2946 CS/JEO; Carta, J.T. Wilson a A.E Clattenburg, 10 de agosto de 1944, NA RG59 340.115/8-1045 XR.
43. Martin Gilbert, *The Holocaust: A History of the Jews of Europe During the Second World War* (Nova York: Holt, Rinehart and Winston, 1985), pp. 547-548; Raul Hilberg, *The Destruction of the European Jews* (Nova York: Quadrangle Books, 1961; Harper Colophon, 1979, 1961) p 478.

44. Hilberg, *The Destruction of the European Jews*, p. 481; *ver também* Gilbert, pp. 547-548.
45. Gilbert, p. 547; Hilbert, *The Destruction of the European Jews*, pp. 474, 475, 478, 479; Memorando de Reunião entre von Ribbentrop e Popov, 26 de novembro de 1941, p. 1, NA RG238, T-1139, Reel 38, Frames 298-314.
46. "Report of Interests in Primary Allied Organization, Bulgaria", 23 de novembro de 1943, NA RG131, Carta, W.C. Lier a D. Reagan, 9 de junho de 1942, NA RG84; *ver também* Carta, P.A. Datsoff a W.C. Lier, 2 de maio de 1942, NA RG84.
47. Carta, P.A. Datsoff a W.C. Lier, 2 de maio de 1942, NA RG84; Carta, W.C. Lier a D. Reagan, 9 de junho de 1942, NA RG84.
48. Carta, P.A. Datsoff a W.C. Lier, 2 de maio de 1942, NA RG84.
49. Carta, W.C. Lier a D. Reagan, 9 de junho de 1942, NA RG84.
50. Carta, J.K. Huddle a W.C. Lier, 22 de junho de 1942, NA RG84.
51. Carta, J.K. Huddle a Cordell Hull, 22 de junho de 1942, NA RG84.
52. Carta, W.C. Lier a J.K. Huddle, 3 de julho de 1942, NA RG84; *ver também* Carta, D.J. Reagan a W.C. Lier, 9 de julho de 1942, NA RG84; *ver também* Memorando, G. Tait a D.J. Reagan, 8 de julho;1942, NA RG84.
53. H.J. Carter, "Miscellaneous Remarks Pertaining to the Installation of Business Machines and Application of Punched Cards in the Balkans States", 14 de janeiro de 1944, p. 2, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60; "Statement of War Losses and Damages in Roumania", Anexo a Carta, W.R. Vallance a A.L. Williams, 29 de agosto de 1945, NA RG59 State Department 465.11 EW International Business Machines Corp./7-2946 CS/Jeo; Note, P.C. Squire a J.K. Huddle, 20 de janeiro de 1945, NA RG84; *ver também* Carta, L.J. Clairis a Legação Americana, Berna, 20 de abril de 1945, NA RG84.
54. Nota, Luther via Weizsäcker a von Ribbentrop, 11 de setembro de 1942, Na NG2582, citado em Hiberg, *The Destruction of the European Jews*, pp. 480-481; Carta, Luther a Weizsäcker, 24 de setembro de 1942, NA NG 1517 Legal and Trade Political divisions, citado em Hilberg, *The Destruction of the European Jews*, p. 481.
55. Hilberg, *The Destruction of the European Jews*, p. 482.
56. Hilberg, *The Destruction of the European Jews*, p. 482; *ver* duas fotos citadas em www.motlc.wisenthal.com/gallery/pg17/pg0/pg17054.html e 17052.
57. Hilberg, *The Destruction of the European Jews*, p. 482; Gilbert, p. 655.
58. Hilberg, *The Destruction of the European Jews*, p. 482; foto de trem citada em http://motlc.wiesenthal.com/gallery/pg17/pg0/pg17052.html; *ver Encyclopaedia Judaica*, s.v. "Bulgaria," pp. 1486-1487.
59. Gilbert, p. 526.
60. Carta, R. Bachofen a P. Datsoff, 14 de fevereiro de 1945, pp. 1, 2, NA RG84.
61. "Statement of War Losses and Damages in Roumania", Anexo de Carta, William R. Vallance a A.L. Williams, 29 de agosto de 1945, NA RG59 State

Department 465.11 EW International Business Machines Corp./7-2946 CS/JEO.

62. H.B. Fellinger, Enclosure 4, 19 de julho de 1945, pp.14-15, Arquivos da IBM.
63. H.B. Fellinger, Enclosure 4, 19 de julho de 1945, pp. 1, 13, Arquivos da IBM; Carta e Anexo, J.T. Wilson a A.E. Clattenburg, 10 de agosto de 1944, NA RG59 340.115/8-1045 XR; "Report of Interests in Primary Allied Organizations, Polônia", 23 de novembro de 1943, NA RG131.
64. *Encyclopaedia Judaica*, s.v. "Yugoslavia", p. 874; Hilbert, *The Destruction of the European Jews*, p. 453.
65. "Serbian Prelate Charges Killing of 180.000 in Nazi-Invaded Croatia", *NYT*, 3 de janeiro de 1942.
66. *Encyclopaedia Judaica*, s.v. "Yugoslavia", p. 877.
67. H.J. Carter, "Report on Card Production and Sales Statistics", *circa* 1943, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60; H.B. Fellinger, Enclosure 4, 19 de julho de 1945, p. 1, Arquivos da IBM; Hilberg, *The Destruction of the European Jews*, p. 453; H.J. Carter, "Miscellaneous Remarks Pertaining to the Installation of Business Machines and Application of Punched Cards inthe Balkans States", 14 de janeiro de 1944, p. 5, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
68. H.B. Fellinger, Enclosure 2, 14 de julho de 1945, pp. 3-4, Arquivos da IBM; William L. Shirer, *The Rise and Fall of the Third Reich: A History of Nazi Germany* (Nova York: Simon and Schuster, 1960), p. 1112; Carta, Lawrence G. Flick a Thomas J. Watson, 2 de setembro de 1945, NA RG59 LM197, Reel 19, Frame, 372.
69. H.B. Fellinger, Enclosure 2, 14 de julho de 1945, Arquivos da IBM; Carta, J.T. Wilson a A.E. Clattenburg, 10 de agosto de 1944, NA RG59 340.115/8-1045 XR.
70. Telegrama, Chapin a Cordell Hull, 30 de setembro de 1944, NA RG59 FW351.1121 Virgile, Roger/9-2344 CS/D; *ver também* Carta, EC a IBM, 2 de novembro de 1944, NA RG84; H.B. Fellinger, Enclosure 5, Arquivos da IBM, pp.4, 9, 11,. IBM Files.
71. Telegrama, Chapin a Cordell Hull, 30 de setembro de 1944, NA RG59 FW351.1121 Virgile, Roger/9-2344 CS/D; Carta, Kenneth C. Krentz a Thomas J. Watson, 9 de outubro de 1944, NA RG59 State Department FW351.1121 Virgile, Roger/9-2344 CS/D; Carta, Kenneth C. Krentz a Thomas J. Watson, 9 de outubro de 1944, NA RG59 State Department FW351.1121 Virgile, Roger/9-2344 CS/D; *ver também* Telegrama, E. Caffery a Cordell Hull, 27 de outubro de 1944, NA RG59 State Department FW351.1121 Virgile, Roger/9-2344 CS/D; Carta, Kenneth C. Kretz a Thomas J. Watson, 9 de outubro de 1944, NA RG59 State Department FW351.1121 Virgile, Roger/9-2344 CS/D.

72. Carta, Kenneth C. Kretz a Thomas J. Watson, 17 de outubro de 1944, NA RG59 State Department FW351.1121 Virgile, Roger/9-2344 CS/D; Carta, CEC a IBM, 2 de novembro de 1944, NA RG 84.
73. "Jews in France Saved By Others", *NYT*, 18 de dezembro de 1945.
74. Robert Carmille, *Des Apparences a la Réalité: Mise Au Point, Le "Fichier Juif": Rapport de la Commission Présidée par René Rémond au Premier Ministre* (1996), p. 13.
75. Memorando Nº 3833, Collette Meyer a NA RG 59 351.115 International Business Machine Corp./11-2645; *ver também* Carta, J.T. Wilson a A.E. Clattenburg, 10 de agosto de 1944, NA RG59 340.115/8-1045 XR.
76. Connolly, p. E-10; "Allies Offer Swiss Nazi Asset Share", *NYT*, 4 de abril de 1946; *ver também* "Swiss Stand Firm on German Assets", *NYT*, 8 de abril de 1946; *ver também* "Coercion on Funds Futile, Swiss Hold", *NYT*, 13 de abril de 1946; *ver também* "Swiss Concede Point on German Assets", *NYT*, 19 de abril de 1946; *ver também* "Swiss to Yield 50% of German Assets", *NYT*, 22 de maio de 1946; *ver também* "Accord on Assets Faces Swiss Fire", *NYT*, 27 de maio de 1946; *ver também* "Swiss to Debate Liquidation Pact", *NYT*, 24 de junho de 1946.
77. "Investigation in the New York Agencies of Swiss Banks by the Treasury Department, Washington, 2 de junho de 1942, citado em, www.ourwored, compuserve.com/homepages/potomac/doc13.html, pp. 1-2.
78. Carta, D.W. Bell a Thomas J. Watson, 13 de julho de 1942, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
79. Carta, D.W. Bell a Thomas J. Watson, 13 de julho de 1942, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
80. Carta, Thomas J. Watson a D.W. Bell, 20 de julho de 1942 e carta, D.W. Bell a Thomas J. Watson, 13 de julho de 1942, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
81. Relatório Confidencial, IBM da Suíça a J.T. Wilson, 4 de outubro de 1943, NA RG84; H.J. Carter, "Memorandum for the Files", 16 de maio de 1944, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
82. "S.A. Watson Italiana: Confidential Report 287", pp. 6, 7, apresentado por Harold J. Carter, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, 21 de fevereiro de 1944, NA RG60; *ver também* Carta, W.C. Lier a D. Reagan, 8 de maio de 1942, NA RG84.
83. Memorando Interno da IBM, *circa* maio de 1945, pp. 1-2, NA RG 84; "S.A. Watson Italiana: Confidential Report 287", p. 7, apresentado por Harold J. Carter, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, 21 de fevereiro de 1944, NA RG60.
84. Memorando Interno da IBM, *circa* maio de 1945, pp. 1-4, NA RG 84.
85. Memorando Interno da IBM, *circa* maio de 1945, pp. 1-4, NA RG 84; *ver também* Transcrição, Conversa Telefônica entre J.W. Schotte e W.C. Lier, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.

86. Memorando Interno da IBM, *circa* maio de 1945, pp. 1, 2, 3-4, 5, NA RG 84.
87. Memorando Interno da IBM, *circa* maio de 1945, p. 5, NA RG 84.
88. Memorando Interno da IBM, *circa* maio de 1945, pp. 1-2, NA RG84; *ver também* W.C. Lier, "Chronological Record of Events in Connection With the Proclaimed Lists of Switzerland-IBM Geneva Office", *circa* 1945, NA RG84.
89. Carta, F. De Asua a F.W. Nichol, 10 de março de 1943, NA RG84; *ver também* Carta, Jackes J. Reinstein a F.W. Nichol, 14 de agoto de 1943, NA RG84; *ver também* "Card Production and Sales Statistics", *circa* 1943, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60; *ver também* "Report on S.A. Watson Italiana: Confidential Report 287", p.6, apresentado por Harold J. Carter, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, 21 de fevereiro de 1944, NA RG60.
90. Carta, W.C. Lier a P.C. Squire, 29 de abril de 1942, pp. 1-2, NA RG84.
91. Carta, W.C. Lier a D. Reagan, 8 de maio de 1942, NA RG84.
92. Memorando Interno da IBM, *circa* maio de 1945, pp. 3, 4, NA RG84.
93. Cabograma, W.C. Lier a IBM de Nova York, 21 de julho de 1942, NA RG84; Memorando Interno da IBM, *circa* maio de 1945, p. 5, NA RG84.
94. Memorando interno da IBM, *circa* maio de 1945, p. 2, NA RG84.
95. Memorando interno da IBM, *circa* maio de 1945, p. 5, NA RG84.
96. Memorando interno da IBM, *circa* maio de 1945, p. 5, NA RG84.
97. Requerimento de Licença da IBM ao Secretário do Tesouro, License nº 223994, 18 de setembro de 1941, p. 1, NA RG59 State Department 840.51 Créditos Congelados/4064; Carta, J.G. Phillips a Cordell Hull, 10 de outubro de 1941, NA RG59 State Department 840.51 Créditos Congelados/4064.
98. "Report on S.A. Watson Italiana: Confidential Report 287", p. 6, apresentado por Harold J. Carter, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, 21 de fevereiro de 1944, NA RG60; " CEC IBM Subsidiary in France: Confidential Report 332", pp. 1-2, apresentado por Harold J. Carter, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, 10 de abril de 1944, NA RG60; Carta, D. Reagan a W.C. Lier, 11 de junho de 1942, NA RG84.
99. Cabograma, C. Delcour a F.W. Nichol, 17 de novembro de 1941, Arquivos da IBM; *ver também* Carta, W.C. Lier a H.K. Chauncey, 10 de outubro de 1941, Arquivos da IBM; *ver também* Carta, W.C. Lier a Thomas J. Watson, 9 de outubro de 1941, Arquivos da IBM; *ver também* Nancy Foy, *The Sun Never Sets on IBM* (Nova York: William Morrow & Company, Inc. 1975), pp. 30, 31; Carta, W.C. Lier a P.C. Squire, 29 de abril de 1942, pp. 1, 2, NA RG84; *ver também* Memorando interno da IBM, *circa* maio de 1945, pp. 1, 2, 3, 5, NA RG84.

100. Carta, W.C. Lier a P.C. Squire, 29 de abril de 1943, pp. 1-2, NA RG84.
101.Carta, W.C. Lier a P.C. Squire, 29 de abril de 1943, pp. 1-2, NA RG84.
102. Carta, G. Daufresne de la Chevalerie to J.T. Wilson, 4 de abril de 1939, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
103. Foy, p. 31.
104. Foy, p. 35.
105. Carta, P.C. Squire a D.J. Reagan, 22 de maio de 1945, NA RG84.
106. Carta, P.C. Squire a D.J. Reagan, 22 de maio de 1945, NA RG84.
107. Carta, J.K. Huddle a P.C. Squire, 22 de janeiro de 1945, NA RG84.
108. Nota, C. Delcour, 13 de fevereiro de 1945, NA RG84.
109. Note, C. Delcour, 13 de fevereiro de 1945, NA RG84.
110. Carta, D.J. Reagan a Marcel Vaidie, 5 de julho de 1945, NA RG84.
111. Carta, J.K. Huddle a P.C. Squire, 22 de janeiro de 1945, NA RG84; *ver também* Foy, p. 35; *Diary of Charles Cassidy*, 303rd Bomb Group (Hells Angels) 360th Bmb. Sqdn citado em, www.west.net/~macpuzl/internee.html, p. 4.

CAPÍTULO

Os Despojos do Genocídio – 2

Ao término da Segunda Guerra Mundial, a Europa estava despedaçada e na mais completa desordem. Milhões de pessoas, de todos os credos e nacionalidades, estavam mortas. Para outros milhões - os desabrigados, as vítimas dilaceradas e os combatentes extenuados - a recuperação demoraria muitos anos.

No entanto, a Dehomag emergiu do pesadelo hitlerista com relativamente poucos danos e praticamente pronta para retomar o ritmo normal dos negócios. Suas máquinas tinham sido salvas; seus lucros, preservados; e seu valor como negócio, protegido. Assim, quando findou a guerra, a IBM de Nova York conseguiu reaver sua problemática e valiosa subsidiária alemã, recuperar suas máquinas e ficar com todos os lucros.

Já em dezembro de 1943, o governo dos Estados Unidos concluiu que as Holleriths de Hitler eram máquinas estratégicas a serem salvas, em vez de destruídas. Os equipamentos da Dehomag eram a chave para a ocupação militar tranqüila da Alemanha e de outros territórios do Eixo. Em junho de 1944, os relatórios sobre as investigações de Carter na IBM e na Dehomag já haviam sido convertidos em documento confidencial do Departamento de Guerra (War Department), sob o código 31-123, intitulado *Guia de Assuntos Civis: Preservação e Uso de Registros Críticos na Alemanha* (Civil Affairs Guide: Preservation and Use of Key Records in Germany). Em várias dezenas de páginas, listavam-se os principais funcionários do governo e do Partido, com endereço e descrição das respectivas máqui-

nas de cartões perfurados e outros dados. Na página 18, o verbete referente ao Ministério do Trabalho informava: "Seus registros são da maior importância e constituem o meio pelo qual os alemães controlavam e movimentavam a mão-de-obra, devendo, portanto, ser valiosa fonte de informação para as autoridades de ocupação. Nas páginas 19-20, no verbete sobre o Ministério dos Transportes, lia-se: Os relatórios atualizados revelam a localização e a quantidade de trens disponíveis em cada território, a densidade do tráfego, a tonelagem em determinada linha, tipo de vagões utilizados, tipo de materiais transportados... Uma vez que o funcionamento eficiente do sistema ferroviário é de fundamental importância... para a administração dos territórios ocupados, todos os registros devem permanecer sob custódia militar."[1]

O trecho do *Guia de Assuntos Civis* do Departamento de Guerra referente a Registros Policiais especificava: "O *Fremdenpolizei* (polícia estrangeira), departamento especial da polícia, mantém registros sobre estrangeiros e judeus... Por meio de técnicas complexas, sempre rigorosamente atualizadas, a polícia é capaz de rastrear os movimentos de praticamente todos no país". Na página 58, na seção "Arquivo da Gestapo", a subseção B era intitulada "Registro de Internos em Campos de Concentração". Lá se confirmava: "As diretorias e os escritórios da Gestapo dispõem de registros dos internos em campos de concentração nas áreas sob sua jurisdição. Cópias dos mesmos também se encontram nos próprios campos de concentração."[2]

O Apêndice B do *Guia de Assuntos Civis* identificava as fábricas da Dehomag e resumia os aspectos operacionais básicos das tabuladoras, classificadoras, verificadoras e multiplicadoras Hollerith.[3]

Os serviços de informações britânicos também estavam ansiosos para preservar intactas as Holleriths, a fim de facilitar a ocupação. Estudo dos ingleses sobre o Escritório Estatístico do Reich afirmava: "Se os serviços estatísticos dos alemães no Ministério da Economia e em escalões inferiores continuarem a funcionar, não se precisará de muitas pessoas para assumir a situação. No entanto, se o sistema alemão... for interrompido e caso se sabotem os registros, o trabalho de reconstituição será longo e penoso, embora necessário."[4]

As forças alemãs estavam igualmente interessadas em salvaguardar os equipamentos da IBM, ainda que por suas próprias razões. Quando os aliados libertaram os territórios ocidentais e orientais, alguns equipamentos preciosos foram trazidos para a retaguarda das linhas de defesa alemãs, com vistas ao uso contínuo pelo Reich. Ainda em fins de 1945, o próprio *der Führer* promulgou um decreto em que mais uma vez enfati-

zava a importância da tecnologia de cartões perfurados para o registro e monitoramento de todos os alemães, a fim de assegurar a defesa do Reich. E nomeou Karl-Hermann Frank, ex-governador militar da Tchecoslováquia ocupada, novo plenipotenciário das atividades de registro em cartões perfurados. Frank tinha poderes para sobrepor-se à autoridade da *Maschinelles Berichtwesen* (*MB*), do Zentral Institut, e de qualquer outra autoridade do Partido ou do Estado. "Como tal, ele se reportará pessoalmente a mim", declarou Hitler. *Der Führer* acrescentou que o comitê consultivo de Frank seria presidido por Rudolf Schmeer, o mesmo que, em 1934, falou em nome do Partido na inauguração da fábrica da Dehomag, em Lichterfelde. Schmeer ainda desfrutava de posição de comando na *MB*.[5]

Mais do que apenas a necessidade estratégica de transferir os equipamentos para lugar seguro, as Holleriths de Hitler eram repositórios de provas condenatórias. Assim, quando se abandonavam os campos de concentração, também transferiam-se as máquinas e destruíam-se os arquivos, para impedir a comprovação de crimes de guerra. Em muitos casos, as máquinas Hollerith de várias unidades do Reich não eram transferidas para outras localidades, mas simplesmente escondidas, a fim de evitar o confisco pelos aliados. Contudo, quando os Aliados fecharam o cerco sobre Berlim, os serviços de informação militares localizaram muitas das máquinas.[6]

Uma grande unidade de cartões perfurados da *MB*, composta de quase 100 máquinas Hollerith, situada no escritório de Wendisch-Reitz, foi transferida em parte para o Otto's Hotel, enquanto as tabuladoras foram instaladas num castelo das proximidades e os equipamentos restantes foram transportados de trem para Neudietendorf, onde seriam reinstalados no porão da cervejaria Riesbeck. As forças aliadas chegaram à cervejaria antes da reativação das máquinas. Os equipamentos de Cracóvia e Poznan também foram transferidos para localidades em Neudietendorf. Supõe-se que as tabuladoras e classificadoras de Koenigsberg foram carregadas em barcaças, que fugiram antes da chegada dos exércitos aliados. As Holleriths de Hanover foram transferidas para Elze. As máquinas de Nuremberg foram levadas para a Rua Brauhaus, em Ansbach. Os especialistas em tabulação de Kassel embarcaram seus equipamentos para Oberaula, mas primeiro retiraram várias peças pequenas, tornando-as inoperantes para a hipótese de os sistemas serem descobertos pelas forças aliadas.[7]

Com ambos os lados tentando proteger as Holleriths, as provas sobre exatamente onde e como se utilizaram milhares de máquinas ainda

eram quase imperceptíveis. Isso ocorria principalmente nos campos de concentração, onde, em geral, os departamentos de Hollerith eram desmontados antes da chegada dos libertadores, ainda que se deixassem para trás alguns cartões, chaves de código e papéis que indicavam a transferência das máquinas.[8]

Assim, mal a Alemanha se rendeu, a IBM iniciou o processo de recuperação de seus valiosos equipamentos, em lugares muitas vezes inofensivos.

O dinheiro da IBM foi protegido com igual fervor. Durante a guerra, o Reich precisava que as subsidiárias da IBM na Europa nazista continuassem a operar de maneira confiável e lucrativa. De início, o Reich nomeou um responsável temporário pela custódia de propriedade inimigas, Dr. Köttgen. Ele simplesmente manteve os melhores gerentes da IBM em praticamente todos os territórios.[9]

No entanto, em 1943, o Ministério da Economia do Reich designou Hermann B. Fellinger responsável pela custódia da Dehomag. Fellinger era um dos *Kommissars* mais respeitados e capazes da Alemanha. Durante a Primeira Guerra Mundial, atuou como principal *Kommissar*, supervisionando o trabalho de todos os outros responsáveis por propriedades inimigas. Na França, onde Westerholt serviu como responsável interino pela custódia da CEC, Fellinger tinha autoridade de início para sobrepor-se a ele e depois para substituí-lo. Por fim, o mandato de Fellinger abrangia não apenas a Dehomag, mas também as empresas da IBM na Noruega, Iugoslávia, Tchecoslováquia, Polônia e França. Fellinger também atuava em estreita coordenação com outro responsável por custódias, H. Garbrecht, que cuidava das unidades operacionais da IBM na Bélgica e na Holanda, e com o funcionário nomeado para a Watson Italiana. Oscar Möhring, advogado especializado em direito imobiliário, era o responsável pela custódia dos imóveis e de outros interesses comerciais da IBM na Europa nazista.[10]

Ao assumir a função, Fellinger imediatamente renomeou os mais confiáveis gerentes da IBM, a fim de manter as subsidiárias produtivas e rentáveis. Ele dispensou apenas uma personalidade da IBM: o *chairman* da Dehomag, Willy Heidinger. Um novo Comitê Consultivo de quatro membros, inclusive Veesenmayer, logo substituiu o Conselho de Administração. Isso enfureceu o combativo Heidinger, cujo poder de repente foi neutralizado. Em 18 de junho de 1943, Heidinger escreveu um longo e acerbo arrazoado sobre seu envolvimento na Dehomag, que remontava aos primórdios da empresa, em 1910. A diatribe vituperou que a interferência de Watson fora a causa de todos os problemas. A Dehomag

era alemã, não americana, argumentou, e não devia ser gerenciada para o benefício da IBM, mas, em vez disso, completamente arianizada.[11]

"Ao contrário do que por vezes se alega", protestou Heidinger, "não se trata, portanto, de alemães participando de uma empresa americana, mas, em vez disso, de americanos participando de uma empresa alemã que eu constituí... tenho sido responsabilizado por muitas outras coisas, sem fundamento e, em parte, de maneira contraditória. Entre outras acusações, disseram-me que eu não passava de testa-de-ferro dos americanos e que, além disso, não foi muito correto de minha parte agir de forma tão agressiva em relação aos americanos, agora que eu ficara rico por causa deles. A recíproca é verdadeira: não fui eu que me tornei rico graças aos americanos, mas, ao contrário, os americanos é que ficaram ricos às minhas custas."[12]

Tolhendo-o ainda mais, Fellinger determinou que a empresa não era mais obrigada a comprar as ações de Heidinger. Este, sem dúvida, em situações normais, teria contra-atacado Fellinger, empenhando-se ao máximo para reconquistar o controle da Dehomag. Mas a batalha de Heidinger chegou ao fim alguns meses depois de sua feroz invectiva contra Fellinger. A saúde decadente acabou vencendo o indômito fundador da Dehomag. Em 1944, Heidinger falecia de causas naturais.[13]

Com Heidinger fora do caminho, Fellinger estava livre para operar a Dehomag e sua esfera de influência da maneira que considerava mais adequada. Nesse sentido, ele foi muito mais do que mero interventor passivo. Fellinger atuou em relação à IBM com o mesmo zelo comercial e dedicação profissional de qualquer executivo sênior selecionado pessoalmente por Watson. Tudo ocorreu exatamente como Watson previra. O responsável pela custódia alemã, Fellinger, foi a solução perfeita para a revolta da Dehomag e para as dificuldades de uma aliança de negócios com o Terceiro Reich, durante o período em que a América esteve em guerra contra a Alemanha.

Na Noruega, Fellinger recebia com regularidade os relatórios de desempenho sobre a Watson Norsk, enviados por Jens Tellefson, gerente da empresa havia muito tempo. Fellinger limitou seu envolvimento a "facilitar as relações [deTellefson] com vários departamentos [do Reich] e, sobretudo, com as autoridades de ocupação alemãs". Quando não era mais possível importar máquinas e componentes diretamente de Nova York, Fellinger deu um jeito para trazer esses itens da Watson Italiana e da Dehomag. Tellefson comprou as máquinas italianas e alemãs não em nome da subsidiária norueguesa, mas no da IBM de Nova York, para preservar o direito da matriz americana de reivindicar a propriedade

dos bens utilizados na Noruega ocupada. Quando os estoques de cartões da empresa norueguesa ficavam baixos, Fellinger também conseguia reabastecê-los por meio dos fornecedores de papel da Dehomag.[14]

A certa altura, sabotadores noruegueses usaram explosivos para destruir os escritórios da Watson Norsk. Eles planejavam impedir a prestação de serviços ao escritório de mão-de-obra nazista, que coordenava o trabalho escravo e alistado. Antecipando-se ao ataque, Tellefson conseguiu que os registros nazistas fossem retirados do local todos os dias. No entanto, a maioria das máquinas da IBM que atendiam ao escritório de mão-de-obra foram danificadas no atentado a bomba. Assim, Fellinger aprovou a mudança do escritório da IBM para um bairro mais seguro, com a reposição das máquinas. A providência possibilitou a continuidade dos serviços lucrativos da IBM. Na Noruega, a receita anual dobrou de 161.000 coroas, em 1940, para 334.000 coroas, em 1943, caindo apenas ligeiramente em 1944, ano de libertação da Noruega. Fellinger atribuiu o excelente desempenho da Watson Norsk à "conjuntura de guerra".[15]

Na desmantelada Tchecoslováquia, Fellinger permitiu que Emil Kuczek, diretor escolhido pelo próprio Watson, permanecesse no comando. Fellinger se mostrou satisfeito com o fato de "Kuczek ter dirigido a empresa com grande diligência e conhecimentos especializados... agindo de maneira conscienciosa em defesa dos interesses da empresa". Ele lembrou que Kuczek "sempre atuou em completa harmonia comigo". A capacidade de produção de cartões da subsidiária tcheca dobrou, graças à transferência de prensas de impressão e de cortadoras de papel da Dehomag. Por sua vez, a subsidiária tcheca atendia aos pedidos de cartões perfurados da Dehomag. Várias máquinas tchecas foram instaladas nas "ferrovias alemãs no Leste". Kuczek recebia todos os pagamentos de aluguéis pelas máquinas, mas não fornecia qualquer tipo de recibo. E depositava o dinheiro na conta da IBM no Kredibank de Praga. A IBM de Genebra, por sua vez, notificava o Kredibank que Kuczek tinha permissão para sacar até 20% dos depósitos para custeio das operações normais da subsidiária, tais como salários e aluguéis.[16] Assim, as operações tchecas eram financiadas de maneira rotineira, sem qualquer instrução por escrito da IBM de Nova York, prestando-se os serviços com o mínimo de papéis comprometedores.

Fellinger trabalhou duro para manter os altos lucros da divisão tcheca. Ele se empenhou em eliminar descontos, cortar despesas e até mesmo incluir o pagamento de bônus no contrato de Kuczek, com base no lucro líquido. De 1941 a 1944, a receita da subsidiária tcheca apenas

com cartões perfurados dobrou de 1,6 milhão para quase 5,3 milhões de coroas.[17]

Fellinger demonstrou a mesma diligência na gestão das outras subsidiárias da IBM sob seu controle, como as da Polônia e Iugoslávia. O dedicado interventor jamais deixou de exigir as melhores condições e tomar as mais conservadoras decisões de negócios para proteger as empresas sob sua gestão.[18]

Fellinger chegou ao ponto de por os interesses da IBM na frente dos do Terceiro Reich, sempre importunando Berlim para pagar mais aluguéis e liquidar as contas em atraso. Até exigiu que o *Wehrmacht* pagasse pelas máquinas da CEC que os militares alemães apreenderam na França ocupada. Demorou alguns meses de árduos litígios judiciais, mas Fellinger argumentou com êxito que os militares alemães não tinham o direito de remover as máquinas da CEC sem a adequada indenização à IBM. Sua tese insistia no tema de que, como eram alugadas, as máquinas saqueadas nunca pertenceram ao governo francês, mas à IBM. Como tal, os equipamentos transferidos não estavam sujeitos às regras tradicionais de "despojos de guerra". Apenas depois de pilhas com extensas petições de Fellinger, respaldadas por declarações do diretor-gerente da CEC, Roger Virgile, o *MB* finalmente concordou em pagar quase um milhão de reichmarks de aluguéis em atraso pela máquinas oriundas da França.[19]

Mesmo quando os 308 contratos de arrendamento - um para cada máquina requisitada - já estavam prontos e foram apresentados à CEC, Fellinger no último minuto pediu a Virgile para ainda não assinar os documentos. Fellinger soube que o *MB* negociara contratos de manutenção ligeiramente melhores com os responsáveis pela custódia das unidades da IBM na Bélgica e Holanda. Apenas depois de um ajuste, assegurando igualdade de condições Fellinger finalmente concordou com a assinatura. Para substituir os 308 contratos de arrendamento agora superados, Fellinger propôs reduzir todo o acordo a um cartão perfurado, mas ficou em dúvida sobre a validade da "assinatura em cartão perfurado". Por fim, as partes optaram pela forma escrita tradicional.[20]

O engenheiro da Dehomag, Oskar Hoermann, que também atuava como interventor substituto na CEC, transmitiu o formato básico dos 308 contratos de arrendamento a Paris. Durante o período de guerra, Hoermann manteve contato com a IBM de Nova York por vários meios, inclusive cartas comuns - formais e informais - remetidas da França de Vichy. Por exemplo, em abril de 1942, ao passar por Vichy, proveniente de Berlim, Hoerman postou uma carta manuscrita em estilo informal

aos executivos de fabricação em Endicott, Nova York, relatando de forma rotineira os acontecimentos nas fábricas da Dehomag e da CEC. A partir de Vichy, Hoermann também tinha condições de se comunicar com Lier, em Genebra. As prolongadas negociações com o *MB* especificava o número de horas mensais de operação de cada máquina IBM, reduzindo o desgaste normal dos equipamentos, assim como o aluguel mensal. Os gerentes da CEC, juntamente com Fellinger, perseveravam obstinadamente nas condições mais favoráveis, de forma a proporcionar o melhor lucro possível à IBM. Até a conclusão do acordo, a CEC estava disposta a apenas esperar pelos aluguéis atrasados.[21]

E 16 de junho de 1944, um funcionário do *MB* finalmente observou em memorando para os arquivos: "Fellinger recebeu o acordo básico assinado por nós e o passará hoje para o representante da CEC, Sr. Hoermann, que atualmente está em Berlim. Sr. Hoermann o levará com ele para Paris, onde o diretor geral Virgile o assinará... O principal aspecto, contudo, é que depois de quatro anos [de negociações, que remontam à invasão da França], assina-se finalmente um acordo básico."[22]

O colega de Fellinger em Amsterdã, H. Garbrecht, que administrava as empresas da IBM na Holanda e Bélgica, demonstrou semelhante pertinácia em garantir o pagamento das máquinas retiradas das subsidiárias sob seu controle. Trabalhando com os gerentes da IBM em Bruxelas e Amsterdã, Garbrecht negociou acordos que se converteram em contratos de arrendamento formais. Cada instrumento declarava, no alto, que o acordo era entre a *Maschinelles Berichtwesen*, em Berlim, e a "International Business Machines Corporation - Nova York", através do gestor alemão em Amsterdã ou, alternativamente, em Bruxelas. Os detalhes sobre a máquina específica, como número de série, aluguel mensal, carga horária admitida por mês, e condições de manutenção eram datilografados nos espaços previstos. Embora os vários contratos tenham sido firmados em 15 de setembro de 1943, as condições de aluguéis e honorários retroagiriam ao verão de 1942, dependendo da data de transferência de cada máquina às instalações do Reich.[23]

Por exemplo, o contrato 091/1/0094/43, referente a uma perfuradora e duplicadora alfabética, número de série 10167, previa o aluguel mensal de RM 127,47, retroativo a 13 de agosto de 1942; o equipamento estava instalado no escritório de campo do *MB* em Munique. Uma tabuladora alfabética, modelo 405, provida de carro automático, número de série 13430, custava por mês RM945,76, retroativo a 26 de agosto de 1942. O faturamento mensal foi efetuado até o fim da guerra, especificando o total de aluguel por órgãos, como Ministério as Relações Exte-

riores, Marinha Alemã, Luftwaffe, ou Inspetoria Sete. Nenhum dos contratos firmados pelo interventor Garbrecht explorou a IBM. Na verdade, os funcionários alemães se queixavam de que as duras condições com que haviam concordado eram basicamente injustas, pois o Reich ainda estava sujeito a pagar indenização por quaisquer danos resultantes de ações bélicas.[24]

Com todo o fervor de um devoto de Watson, Fellinger também bloqueou qualquer rival em potencial. Por exemplo, em princípios de agosto de 1944, com o advento da concorrência potencial imposta pela aliança Wanderer-Werke, Fellinger questionou os direitos de patente da nova entidade na Alemanha. Para evitar o litígio, a Wanderer-Werke foi obrigada a aceitar o implacável acordo de licença de Fellinger, cujas condições eram quase ditatoriais. A Dehomag receberia royalties de 4% sobre todas as máquinas Bull importadas pela Alemanha. O nível de 4% foi definido como remuneração temporária, vigente durante a guerra, a ser aumentada depois do fim do conflito. O acordo de Fellinger impunha severas exigências: "Vocês nos informarão o tipo, número, data de importação e finalidade de toda máquina Bull importada". Para conter ainda mais a presença da Wanderer-Werke no mercado, o acordo de licença estipulava: "Vocês não usarão essas máquinas para fins de propaganda". No fim de tudo, as muitas delongas burocráticas de Fellinger na Alemanha e a libertação da França, em agosto de 1944, se conjugaram para efetivamente impedir a entrega de qualquer máquina Bull no Reich.[25] Assim, preservou-se o virtual monopólio da Dehomag.

Em virtude da dedicada gestão de Fellinger e de outros interventores do Eixo, a Dehomag e as demais subsidiárias da IBM na Europa prosperaram durante a guerra. A custódia cessou com a rendição da Alemanha. Daí em diante, a IBM enfrentaria um longo e desconhecido processo de reconquista de seus bens. Felizmente, Watson podia confiar em ainda mais uma coluna de sustentação: os Soldados da IBM.

Os soldados americanos na Europa combateram com denodo para derrotar a ameaça nazista. Parte da missão consistia em assumir o controle das instalações alemãs e conseguir provas dos crimes de guerra e de cumplicidade com o inimigo. Não importa se o alvo era instalação industrial, banco, base militar ou campo de concentração, tudo se incluía como propriedade do inimigo, devendo ser levado ao conhecimento dos comandantes e, possivelmente, aos promotores dos tribunais criminais.

No entanto, entre as forças americanas, havia um grupo coeso de homens com uma característica comum. Na qualidade de ex-empre-

gados da International Business Machines, sob licença em seus cargos na empresa, eles carinhosamente se referiam a si próprios como "Soldados da IBM".

O arcabouço para o vínculo ininterrupto da IBM com seus empregados na guerra começou muito antes do ingresso dos Estados Unidos no conflito. No Natal de 1940, Watson informou a todos os empregados que em breve deveriam alistar-se no serviço militar que, enquanto ausentes, eles receberiam da empresa importância equivalente aos salários de três meses, até o limite de US$4.000. O dinheiro seria pago aos recrutas em 12 prestações mensais, estipêndio confortável para a família que ficava em casa, enquanto o homem trajava uniforme.[26]

Deixando claro que eles ainda eram parte da Família IBM, com carreiras que os aguardavam depois do serviço militar, Watson anunciou: "Sentiremos saudades de vocês enquanto estiverem ausentes, mas estamos certos de que este ano de treinamento lhes será benéfico sob os pontos de vista físico, mental e moral. Como resultado desse treinamento, estamos convencidos de que vocês retornarão à empresa mais bem equipados para melhor servir à IBM... Se esse for o caso, vocês terão a oportunidade de receber maior remuneração. Saibam que seus amigos na empresa os estão apoiando de todas as maneiras possíveis e, se a qualquer momento, de alguma maneira, pudermos ajudá-los, por favor, não hesitem em chamar-nos."[27]

Quando os militares dos Estados Unidos constituíram as chamadas Unidades de Registro de Máquinas (Machine Record Units – MRU), os empregados da IBM, ou os que foram treinados pela IBM, se converteram na espinha dorsal dessas forças de elite. O pessoal da IBM também ocupava posições de comando em outras áreas críticas, sobretudo nas unidades administrativas, nas quais a experiência dele era de grande utilidade. Na mente de muitos desses homens, a lealdade irrestrita a Thomas Watson e dedicação à IBM eram perfeitamente compatíveis com a disciplina militar nos campos de batalha e com a lealdade à causa dos Aliados. Em conseqüência, quando os Soldados da IBM depararam com os equipamentos e fábricas da Dehomag, eles não viram provas de crimes de guerra a serem julgados ou importantes instalações industriais nazistas a serem capturadas. Perceberam, ao contrário, algo inspirador e amado, que precisava de proteção e devia ser devolvido a seu legítimo proprietário. A causa da IBM era a causa deles.

Algum lugar na Alemanha

Terça-feira, 26 de abril de 1945

Prezado Sr. Watson:

Recebi hoje sua carta de congratulações por minha promoção a cabo. É impossível expressar o maravilhoso efeito de sua carta sobre mim, principalmente como reforço ao moral. E, sob esse aspecto, estou certo de que falo em nome de cada um e de todos os meus companheiros, Soldados da IBM. Suas cartas, e a dos executivos que nos escreveram, são uma grande contribuição para tornar nossas vidas aqui, no CTE [Comando do Teatro Europeu] muito mais felizes.

Foi bom ter recebido sua carta hoje, dia em que retornei de uma visita à "Deutsche Hollerith Mascihnen Gesellschaft", em Sindelfingen. Meu capitão, também companheiro soldado [da IBM], e eu fomos os primeiros americanos a colocar os pés na fábrica desde a guerra. [Os empregados da Dehomag] Sr. Otto Haug e Sr. Wiesinger foram nossos guias pessoais e posso garantir-lhe, Sr. Watson, que senti um pouco de vibração ao ver em pequena escala o que já testemunhara em sua fábrica de Endicott, no verão de 1940. Toda a fábrica [da Dehomag] está intacta, uma vez que, por alguma razão desconhecida, foi poupada pelos nossos homens da Força Aérea.

Em Sindelfingen, encontrei uma linha de montagem com numerosos componentes disponíveis e em muito boas condições. Todas as ferramentas e todas as máquinas estão bem conservadas e prontas para começar a funcionar a qualquer momento... um estoque de mais de um milhão de cartões [está] pronto para embarque, além de duzentos rolos de papel no estoque de matérias-primas, armazenados com segurança em recinto adequadamente ventilado.

Em Holzgerlingen, a seis quilômetros ao sul de Sindelfingen, há um birô de serviços; com duas tabuladoras tipo 297, uma multiplicadora 601, duas classificadoras 080, 522 perfuradoras de resumo e quatro perfuradoras 0176. Sr. Haug transferiu o birô de serviços para lá, pois pareceu mais seguro contra bombardeios.

O tempo e os deveres não me permitiram investigar com maior profundidade, mas Sr. Haug me forneceu as seguintes informações: todas as peças sobressalentes e componentes de reposição foram transferidos de Stuttgart para Kuchen. Aqui também se encontram o departamento de instalações elétricas, o quadro de ligações e pequenas oficinas de montagem. Heichingen é o ponto de encontro de todas as linhas de montagem intermediárias. Aqui, tudo foi montado e Sr. Haug acredita que a fábrica não foi bombardeada, encontrando-se em boas condições. Em Berlim ainda existe uma unidade de montagem intermediária. Sr. Rottke, Sr. Hummel e Sr. Haug, em algum momento do outono passado, efetuaram todas as mudanças acima... como medida de segurança em Sindelfingen, Sr. Haug e Sr. Wiesinger fizeram um excelente trabalho, apesar de todas as dificuldades, e o fato de a fábrica estar 100% intacta pode ser muito benéfico para os Exércitos Aliados, em termos de peças sobressalentes, estoque de papel e outras coisas.

Como o senhor bem sabe, Sr. Watson, a confraternização é proibida, mas neste caso estava trabalhando sob ordens diretas, transmitidas como instrução a todas as MRUs pelo Supremo Quartel General. Todo o meu relacionamento com Sr. Haug e Sr. Wiesinger foram apenas dessa natureza, mas sei que eles gostariam de serem lembrados pelo senhor.

Atenciosamente,
James T. Senn
Quarta MRU[28]

A carta de Senn era típica. Watson recebia relatórios de numerosas fontes, seja dos soldados da IBM, seja dos empregados da Dehomag. O pessoal da Dehomag tinha condições de remeter suas mensagens por meio dos soldados da IBM, que então as enviavam pelo correio normal. Soldados da IBM ou empregados da Dehomag, a maioria pedia instruções que orientassem suas próximas iniciativas pela empresa.

Por exemplo, em 10 de maio, apenas dois dias depois da queda de Berlim, Alfred Dicke, engenheiro da Dehomag, diligentemente despachou uma mensagem urgente para Watson, em Nova York: "Pela presente, gostaria de informar-lhe da transferência do Departamento de Patentes... da fábrica, em Berlim, para Hechingen/Hohenzollern, cidade... que o senhor conhece de suas visitas no passado. Em razão dos freqüentes ataques aéreos a Berlim e da aproximação dos Exércitos Aliados, tornou-se impossível ficar em Berlim por mais tempo, e foi necessário trazer para lugar mais seguro os valiosos arquivos de patentes, dos quais muitos documentos não podem ser copiados.[29]

"A fábrica de Berlim", prosseguiu Dicke, "desde 1943 tem sido destruída aos poucos por bombas incendiárias. A maioria dos departamentos foi transferida para outras localidades, no sul da Alemanha, de modo que não se pode mais falar de escritório central em Berlim... O senhor consideraria aconselhável transferir todos os arquivos para a 'International Business Machines Corporation', em Genebra?"[30]

Em 22 de agosto de 1945, o Capitão Leonard V. Salisbury, Companhia A, Batalhão de Tanques 750, enviou uma nota sucinta à IBM, avisando que uma carta do advogado tributarista da IBM em Berlim estava sendo remetida para a fábrica de Rochester, em Nova York. Salisbury também despachou um relatório sobre sua própria inspeção pessoal nas fábricas e escritórios de Lichterfelde. "O mais notável que observei", relatou Salisbury, "foi o otimismo de Sr. Cimbal, Sr. Kölm e Sr. Brockman [gerentes da Dehomag] sobre os futuros negócios da IBM nesta cidade arrasada. Com esse espírito, o futuro será brilhante.

Se eu puder ser de alguma ajuda como elemento de ligação ou de outra forma, terei muita satisfação em fazê-lo... Espero ver todos os meus amigos da IBM no Natal."[31]

O mesmo fluxo constante de informações chegava à IBM proveniente das forças americanas em qualquer lugar da Europa liberta. Em certa ocasião, a IBM ficou impaciente com a falta de relatórios sobre as instalações da Dehomag na Áustria, pois já não recebia notícias havia três semanas. William W. Bass, do Departamento de Comércio Exterior da IBM de Nova York, comunicou-se com seu filho, tenente do exército estacionado em Viena. O tenente Bass, por seu turno, preparou um relatório que foi enviado do quartel-general, em Viena, para o Departamento de Estado, em Nova York, e de lá para a IBM de Nova York.[32]

Nos primeiros meses caóticos da ocupação aliada da Alemanha, os componentes de uma rede fiel, embora oficiosa, os Soldados da IBM, tentaram superar-se uns aos outros em defesa da causa da Dehomag. Talvez nenhum tenha desencadeado tantas ondas quanto o Tenente Coronel Lawrence G. Flick. Rottke fora preso em 11 de maio pelos russos, em face de suas conexões com os nazistas. Pouco depois, também Hummel era detido pelas forças Aliadas. O tenente Coronel Lawrence G. Flick, oficial da MRU, empenhou-se ao máximo para ajudar a IBM a restaurar a administração anterior da Dehomag.[33]

Em 2 de setembro de 1945, Flick escreveu uma longa carta a Watson. "Estou partindo amanhã de Berlim com destino a Frankfurt", avisou. "Lá, tentarei localizar Karl Hummel e farei o possível para apressar o retorno dele a Berlim. Como vocês verão, é grande a diferença de opinião entre os incumbidos de cuidar dos assuntos da Dehomag. Mas todos parecem concordar quanto a dois aspectos. Um é quanto à volta de Dr. Rottke. Receio que seja algo muito problemático. Embora alguns tenham retornado depois de presos pelos russos, poucos se encontram nessa situação e, em geral, não estão nas melhores condições físicas. O segundo é o retorno de Hummel. Isso é possível, desde que a saúde dele lhe permita viajar nas atuais circunstâncias, que são muito desgastantes.[34]

"Na noite passada", continuou Flick, "estive com o capitão Arthur D. Reed, Oficial do Controle de Propriedades do Governo Militar. Homem de seus quarenta anos, muito inteligente e sincero, ele é o responsável pela custódia de todas as empresas ... o capitão Reed está de acordo com as iniciativas pessoais que tenho tomado e posso tomar em nome de minha empresa. Ele gostou de... Fellinger, e atribuiu-lhe posição de confiança em sua seção, a de agente fiduciário de ex-empresas nazistas. Também usa Fellinger como conselheiro em políticas sobre a IBM.[35]

"Depois de minha conversa com o capitão Reed", prosseguiu Flick, "concordamos que eu poderia comunicar-me com Fellinger por meio dele e, se o senhor quiser, posso transmitir-lhe dessa maneira quaisquer orientações, até que se restabeleçam meios de comunicação mais normais. Também por meio de Reed, consegui localizar o Major Andrew Haensel, de quem o senhor já deve ter ouvido falar através de Jack Kenney [ajudante de Watson]. Passei a manhã com Haensel e estou enviando alguns relatórios sobre essa reunião, como anexos à presente... Até agora, Haensen tem feito um excelente trabalho de cooperação, tanto quanto lhe é possível, sob os regulamentos vigentes. O mesmo se aplica ao capitão Reed. Combinei com Haensel de enviar qualquer correspondência aos atuais executivos da empresa aqui em Berlim, com cópia para Reed e vice-versa. Assim, qualquer correspondência deve ser franca e honesta, e da mesma maneira estará sujeita à triagem militar. Conforme já dito, nós três ficaremos em contato uns com os outros."[36]

Flick também abordou as dificuldades sobre a movimentação de contas correntes bancárias na Alemanha, que estavam bloqueadas e, portanto, indisponíveis para atender às necessidades diárias da Dehomag.

"A empresa [Dehomag] precisa de dinheiro", escreveu Flick. "Reed, Haensel e Fellinger estimaram que alguma coisa em torno de cento e cinqüenta mil marcos será suficiente para manter o sopro de vida da organização durante um período de três meses, quando talvez seja possível voltar a operar de maneira mais normal. Se eu for a Hamburgo, procurarei fazer algo a esse respeito, caso seja possível, sob as normas aplicáveis. Haensel, que é muito bem informado, tem poucas esperanças de poder contar com qualquer capital em Berlim durante muito tempo."[37]

E Flick concluiu seu longo relatório a Watson: "Nesse meio tempo, gostaria que o senhor me informasse sobre o grau de interesse do pessoal da IBM quanto à continuidade dos negócios na Europa etc. Até receber qualquer outra orientação, continuarei esforçando-me para reunir toda e qualquer informação que possa ser de seu interesse. Evidentemente, muitos desses dados talvez já estejam disponíveis ou sejam mera repetição de outras informações de seu conhecimento há algum tempo. Não tenho meios de evitar isso, e é apenas na expectativa de que as informações coletadas sejam de alguma ajuda para a sede de nossa empresa que nós no campo estamos reunindo com muita dificuldade o material que está sendo enviado."[38]

Watson não gostou da ajuda. Para a empresa, os soldados da IBM prestavam serviços inestimáveis à organização. Mas ele interpretou a prestimosidade de Flick, na tentativa de restabelecer a gestão de Hum-

mel, como interferência indesejável. Watson não tinha a intenção de voltar a conferir poderes aos líderes da revolta da Dehomag, e tampouco a qualquer gerente que reivindicasse porcentagem dos lucros. Watson tinha meios para disparar de seu escritório uma única carta certeira, que atingiria os setores bombardeados de Berlim. Ele queria silenciar e afastar Flick. Para tanto, mandou Chauncey a Washington com uma carta.

20 de setembro de 1945
Digníssimo William L. Clayton
Secretário de Estado Assistente
Washington D.C.
Prezado Senhor Secretário:

Acabei de receber uma carta do tenente-coronel Lawrence G. Flick, em licença na International Business Machines Corporation, para alistamento no serviço militar, cuja cópia fotostática se encontra em anexo. No primeiro e no quarto parágrafos, ele se refere a reintroduzir Sr. Karl Hummel na gerência da empresa. Não queremos que nenhum empregado da IBM, em serviço militar, discuta assuntos dessa natureza com qualquer um de nossos representantes alemães, pois não sabemos quantos de nossos empregados alemães continuarão na organização, quando reiniciarmos nossas atividades na Alemanha.

Gostaríamos que o Coronel Flick fosse notificado a esse respeito e peço-lhe que informe a Sr. H.K. Chauncey, portador dessa carta, sobre quando o presente assunto será resolvido, evidentemente de forma consentânea com as políticas e desejos das autoridades militares.

Atenciosamente,
Thomas J. Watson
Presidente[39]

A resposta foi rápida. Vários dias depois, o secretário de estado assistente, Clayton, enviou à seguinte carta ao Pentágono:

Prezado General Billdring:

Em 21 de setembro de 1945, Sr. H.K. Chauncey, da International Business Machines Corporation, entregou-me duas cartas destinadas ao Departamento de Estado, cujas cópias estou anexando, para seu conhecimento, as quais indicam que o tenente-coronel G. Flick, hoje em licença na International Business Machines Corporation e lotado na Divisão Industrial do G5, em Berlim, está interferindo ativamente na gestão da subsidiária alemã da International Business Machines Corporation. É de se observar que Sr. Thomas J. Watson, presidente da International Business Machines Corporation, solicita na carta a mim dirigida que o tenente-coronel Flick e qualquer outro hoje em licença na International Business Machines Corporation para fins de serviço militar sejam

impedidos de discutir políticas referentes a assuntos internos da subsidiária alemã. Suponho que V.Sa. solicitará às autoridades competentes que notifiquem o Coronel Flick, conforme aqui pleiteado...

Atenciosamente,
William Clayton
Secretário Assistente[40]

Clayton respondeu a Watson no mesmo dia.

Meu Prezado Sr. Watson:

Em consonância com a sugestão apresentada em sua carta de 20 de setembro, entregue por Sr. Chauncey a funcionários deste Departamento de Estado, encaminhei uma comunicação ao general Hilldring, do Estado-Maior Geral do Departamento de Guerra, Divisão de Assuntos Civis (War Department General Staff, Civil Affairs Division), notificando-o de seu desejo de que ex-empregados da International Business Machines Corporation, agora em serviço militar, não pratiquem nenhuma ação referente à gestão ou operação de sua subsidiária na Alemanha. Avisei ao general Hilldring que o Departamento de Estado, neste momento, não é a favor do restabelecimento de relações ou conexões de negócios privados com empresas alemães por pessoas que estejam ou aleguem estar agindo em benefício de mandantes localizados nos Estados Unidos.

Atenciosamente
William L. Clayton
Secretário Assistente[41]

Em meados de novembro, o general-de-divisão Hilldring, do Pentágono, enviou uma cópia da carta de Watson diretamente ao general Lucius Clay, vice-governador militar em Berlim. Daí resultou completo inquérito militar sobre as iniciativas bem-intencionadas de Flick. Em 19 de novembro de 1945, o general Clay havia concluído as investigações. Em 27 de novembro, Hilldring respondeu ao Departamento de Estado: "O tenente-coronel está voltando para os Estados Unidos, onde se reformará como militar. Assim, o general Clay recomendou que não há necessidade de outras iniciativas."[42]

E a Dehomag, empresa de Berlim, parte tão integrante da máquina de guerra de Hitler, nunca foi tratada como entidade inimiga. Foi acolhida de volta como precioso patrimônio americano, ainda sob controle de Thomas J. Watson.

A reconquista da Dehomag foi um processo longo e complexo, que se iniciou dias depois da rendição alemã. Em 18 de maio de 1945, a IBM de Nova York enviou três cartas à Divisão de Problemas de Guerra (War

Problems Division) do Departamento de Estado. A primeira explicava que a IBM possuía uma empresa chamada Dehomag, que instalara equipamentos em toda a Alemanha. Decerto, boa parte de tais máquinas foram movimentadas nos últimos dias do Terceiro Reich. A IBM queria que o Departamento de Estado ajudasse a localizar todos os dispositivos. "A partir de janeiro de 1937", alegava a carta da IBM, "a Dehomag deixou de nos prestar informações detalhadas sobre as instalações na Alemanha... Por conseguinte, não conhecemos a localização exata das máquinas. Estamos anexando uma lista dos lugares em que se encontravam os equipamentos em determinado momento." E o romaneio de duas colunas discriminava 88 cidades onde foram instaladas as Holleriths. No documento, também se afirmava que desde 1937 ignorava-se o destino das máquinas, apesar da ajuda da IBM na elaboração do Guia Civil, que incluía endereços atualizados, em 1944, de numerosas instalações Hollerith importantes.[43]

A segunda carta da empresa à Divisão de Problemas de Guerra incluía os endereços de dois imóveis residenciais que foram administrados pelo advogado tributarista da IBM. A empresa queria os aluguéis. "Ele sem dúvida acumulou quantia substancial decorrente do aluguel dos prédios."[44]

A terceira carta apenas lembrava ao Departamento de Estado que seria possível obter uma relação exata dos equipamentos transferidos mediante comunicação imediata com a Dehomag.[45]

Pouco depois, o Departamento de Estado enviou instruções aos funcionários do serviço de relações exteriores americano na Alemanha e na Áustria no sentido de "ampliar a proteção, na medida do possível, aos imóveis".[46]

Em 24 de outubro de 1945, Chauncey voltou triunfante à Alemanha para retomar a Dehomag. O ambiente era muito diferente do de sua última visita. Naquela época, em 1941, ele nunca sabia se de repente entraria em conflito com o Partido Nazista. Agora, ele estava no lado dos vitoriosos.[47]

A viagem de Chauncey começou pela França liberta, onde o Exército Americano designou o Capitão Philip Kober como seu acompanhante. Os dois homens viajaram para Frankfurt, e lá passaram a contar com outra escolta, o capitão Philip Hayter. A primeira parada foi no escritório da IBM em Frankfurt. Ao entrar no imóvel, Chauncey foi extremamente cauteloso em sua atitudes. O General Eisenhower decretara rigoroso clima de "não confraternização", proibindo cortesias comuns, como apertos de mão com alemães, envolvimento em conversas amisto-

sas, ou visitas a casas de alemães. A IBM era capaz de adaptar-se a qualquer ambiente geopolítico. Quando a regra eram banquetes e boas maneiras sociais, a empresa sabia empreender celebrações corporativas e participar de extravagâncias sociais a qualquer momento. Agora, sob o rigorismo da comunicação fria, a IBM conseguia exibir toda a frieza das regras oficiais. Consoante a nova orientação, Chauncey, ostensivamente, pedia permissão à escolta militar para conversar com seus interlocutores, falava apenas na presença dos oficiais e até se recusava a examinar documentos que não tivessem sido liberados de antemão. Depois de primeiro obter permissão para entender-se com os gerentes da IBM em Frankfurt, Chauncey, em tom impassível e formal, solicitou uma lista completa de informações financeiras sobre a unidade. Pouco mais se discutiu com o gerente da Dehomag.[48]

De São Francisco, o trio viajou no dia seguinte para Sttutgart, com o objetivo de inspecionar as instalações vitais da Dehomag, nas proximidades de Sindelfingen. Em Stuttgart, Chauncey primeiro se encontrou com o major J.M. Teasdale, oficial americano encarregado da Dehomag e de outras propriedades comerciais na região. Quando Chauncey perguntou se havia algum procedimento formal para que uma empresa americana recuperasse o controle de suas propriedades, Teasdale respondeu que, até então, nada existia sobre o assunto. No entanto, se isso ajudasse, Teasdale se ofereceu para nomear Chauncey responsável pela custódia. Ele explicou que, caso Chauncey aceitasse o encargo, ele atuaria menos no interesse da IBM do que conforme as conveniências do Exército. Chauncey não se mostrou receptivo, pensando: "Não acho prudente que um homem da IBM assuma tal responsabilidade." Em todo o caso, Teasdale declarou que não permitiria que nenhum alemão continuasse a trabalhar para uma empresa americana, contra o desejo da empresa americana. Aí se incluía a Dehomag.[49]

E, além disso, havia trabalho pela frente. Os militares americanos necessitavam de mais máquinas alfabéticas Hollerith na França e na Alemanha. O exército estava preparado para assinar contratos de arrendamento pelo equipamento. Teasdale declarou-se mais do que disposto a permitir que a Dehomag atendesse a tais pedidos. Ele então designou um investigador de campo, o soldado Schufert, para acompanhar Chauncey e sua escolta a Sindelfingen.[50]

A fábrica da Dehomag em Sindelfingen não estava danificada. Nenhuma bomba a atingira. Chauncey e os três militares foram recebidos por Oskar Hoermann. Contraído e hostil, Chauncey informou a Hoermann que não conversaria com ele a não ser mediante permissão prévia

e onde pudesse ser ouvido pelo "pessoal do Exército... que me acompanha". Autorizado a falar, Chauncey afirmou que o Exército queria que a IBM recuperasse as Holleriths retiradas da França pelos alemães. Hoermann respondeu, conforme Chauncey observou em seu relatório, que a "Dehomag dispunha de poucas informações, uma vez que a apreensão das máquinas fora efetuada pelo Exército Alemão, sem a cooperação da Dehomag". Ironicamente, poucos sabiam mais sobre aquelas máquinas transferidas do que Hoerman. Este, evidentemente, era subinterventor nazista na CEC, o mais importante gerente de engenharia da Dehomag, responsável pelo equipamento francês e conhecedor de cada via das faturas da CEC contra o Reich. Além disso, Hoermann atuava como intermediário entre a CEC e a *MB*, enquanto Fellinger negociava e fechava os 308 contratos de arrendamento específicos para cada máquina. Chauncey não corrigiu Hoerman.[51]

Em vez disso, Chauncey simplesmente passou para o assunto seguinte. O Exército Americano, disse Chauncey, estava ansioso para obter máquinas classificadoras de fabricação alemã, sobretudo as avançadas D11-A. Hoermann respondeu que, embora cinco dessas máquinas tivessem entrado em produção, apenas uma estava completamente montada e em condições de operação - a usada em Dachau. Então, na presença de dois acompanhantes militares especiais e de um investigador de campo do exército, Chauncey inspecionou a máquina de Dachau. O equipamento estava parcialmente desmontado. Ele observou que o dispositivo, que tinha um mecanismo de impressão rotativo, parecia maior que o Modelo 405 da máquina alfabética americana. Hoermann afirmou que a máquina de Dachau nunca apresentou o desempenho esperado. Os capitães Kober e Hayter também examinaram o equipamento. Ao reportar-se à IBM de Nova York sobre a D-11 A, Chauncey escreveu: "Essa máquina foi usada em Dachau, mas foi enviada à Dehomag, em Sindelfingen, com a ajuda de Sr. Hendricks." O sargento Hendricks era elemento de ligação do Exército Americano com a indústria, que chefiou uma "instalação especial" em Bad Nauheim.[52]

Quando Chauncey preparava-se para ir embora, o sociável Hoermann tentou fazer várias perguntas sobre seus amigos na IBM. O alemão correspondera-se abertamente com eles durante a guerra. Mas Chauncey atalhou-o com rispidez, afirmando que conversas pessoais ou outras amabilidade não eram permitidas. Hoermann protestou.[53]

No dia seguinte, o grupo retornou a Frankfurt, onde se encontrou com Hendricks, que acabara de retornar de Berlim. Hendricks inspecionara as instalações danificadas de Lichterfelde, e trazia um envelope

para a IBM, contendo um relatório completo do pessoal alemão de lá. O relatório fora entregue a Hendricks pelo Coronel Flick. No momento embaraçoso que se seguiu, Hendricks puxou o envelope do bolso, mas Chauncey terminantemente se recusou a recebê-lo. Em vez disso, passou rapidamente o envelope - sem olhar seu interior - para o capitão Kober, de pé a seu lado. Kober, que lia alemão, examinou superficialmente o relatório e então permitiu que também Chauncey o analisasse. Chauncey o fez, mas logo percebeu que o documento "não trazia informações que já não fossem de seu conhecimento".[54]

Hendricks transmitiu a Chauncey algumas outras informações sobre os gerentes da Dehomag. A prisão de Rottke pelos russos por conexões com os nazistas era considerada causa perdida, pois Sra. Rottke era conhecida por suas fortes inclinações nazistas. Mas Hummel estava de volta. Depois de ter sido solto da prisão dos Aliados, em Bad Kreuznach, Hendricks não viu problema em levá-lo para Stuttgart num caminhão.[55] Embora Watson quisesse que Hummel fosse excluído, ele já tinha sido reincorporado à empresa.

Em 30 de outubro de 1945, Chauncey retornou sob escolta a Paris, para prosseguir no processo metódico de reaver a subsidiária alemã. E continuou a protocolar requerimentos nos vários escritórios de ocupação na Europa e no Departamento de Estado, em Washington. Embora ainda não houvesse normas completas sobre a retomada do controle de empresas, assim que surgia alguma orientação específica e provisória a IBM estava pronta para agir com base no novo dispositivo. Ao longo do verão e do outono de 1945, as barreiras burocráticas aos poucos começaram a desmoronar-se.[56]

As unidades de Berlim e Sindelfingen eram gerenciadas como duas entidades distintas. Durante o verão, os militares nomearam H. Beckmann, gerente da Dehomag, responsável pela custódia da unidade de Berlim. Mas ele era demasiado ineficiente e estava muito deprimido com o destino da Alemanha. O filho morrera na guerra. A esposa perdera os dentes durante uma altercação com soldados russos. Chauncey chamou Beckmann de "homem alquebrado". Ademais, ele não se dava bem com Fellinger. Beckmann mandara que os guardas parassem Fellinger na portaria. Fellinger se queixou. Em conseqüência, os militares substituíram Beckmann por outro gerente da Dehomag, W. Cimbal, que era mais do gosto de Fellinger. Quem quer que fosse indicado para dirigir a Dehomag dependia de Fellinger no período de transição. Afinal, Fellinger vinha dirigindo as subsidiárias com eficácia desde 1943. Portanto, as autoridades de ocupação, ignorando as

ligações de Fellinger com o Partido Nazista, o designaram assessor especial de Cimbal.[57]

Embora a IBM ainda não tivesse readquirido o controle da Dehomag, a empresa agora estava em condições de reiniciar as operações normais tão rápido quanto possível. Muito dinheiro ainda estava congelado nas contas bancárias. Um relatório de agosto de 1945 informava que não se pagavam salários desde a queda de Berlim. Assim, Cimbal arregimentou os recursos disponíveis, cortou despesas e salários e restabeleceu os padrões de arrendamento mensal. Para levantar dinheiro extra, produziam-se brinquedos com sucata de metal. Em breve, as tabuladoras de Lichterfelde novamente estrepitavam. Em setembro de 1945, mais de 320 das antigas instalações alemãs estavam em operação, inclusive as Holleriths das empresas de utilidade pública, seguradoras e ferrovias. Uma fábrica que fornecia cartões Hollerith para os exércitos francês e americano já funcionava a 75% da capacidade, tendo produzido 58 milhões de unidades de setembro a novembro. Um pedido militar de 17 milhões aguardava a vez na programação da produção. Cimbal foi obrigado a pedir permissão à IBM de Nova York para encomendar novas máquinas-ferramentas, no valor de US$12.000, a fim de reiniciar o programa de fabricação.[58]

Antes do fim do ano, Chauncey estava em condições de informar numa carta a Watson: "Cimbal fez um bom trabalho. O território sob a responsabilidade dele está gerando lucro sob o regime de caixa. Já é de seu conhecimento que eles estão fabricando brinquedos a partir de sucata, além da produção de novidades diversas com as latas de estanho jogadas fora pelos militares americanos. Contudo, os aluguéis continuam sendo a espinha dorsal da receita."[59]

Em agosto de 1945, os militares solicitaram que Fellinger preparasse relatórios abrangentes sobre as subsidiárias da Alemanha, Noruega, França, Iugoslávia, Tchecoslováquia e Polônia, sob seu comando, incluindo também o que fosse de seu conhecimento a respeito dos demais territórios. Além do resumo das atividades, Fellinger devia apresentar previsões sobre cada divisão. Fellinger enviou alguns relatórios diretamente a Watson. Contudo, a maioria dos estudos foi apresentada formalmente ao governo militar americano para análise da IBM.[60] Esses amplos resumos país por país, respaldados por dados financeiros, continham a maior parte das informações de que a IBM de Nova York precisava para reassumir o controle.

Pouco depois da apresentação, Fellinger foi preso por uma vertente não identificada dos militares.[61] Era o fim de seu envolvimento com a IBM.

Em 3 de dezembro de 1945, o governo militar americano em Stuttgart passou uma mensagem para Chauncey, através de um escritório do Exército em Paris. Ainda não havia normas definitivas sobre o restabelecimento da propriedade americana. Mas Chauncey de novo podia viajar à Alemanha para retomar as discussões.[62]

No dia seguinte, Chauncey e outro alto funcionário da IBM. Sr. Warrin, voaram de Paris para um aeroporto perto de Frankfurt. O último vôo de conexão com destino a Berlim foi cancelado devido ao mau tempo. Tentaram de novo de manhã, mas o tempo continuava ruim. Enquanto aguardavam em Frankfurt, telefonaram outra vez para o capitão Hayter, que pediu à IBM que preparasse os contratos necessários para início do arrendamento aos militares de grande quantidade de máquinas Dehomag e para a garantia do pagamento pela manutenção das unidades móveis de máquinas americanas na área.[63] Chauncey atendeu com satisfação ao pedido.

Com o tempo ainda ruim, Chauncey e Warrin recorreram a um trem noturno. Tendo comprado os tíquetes na última hora, eles foram obrigados a viajar todo o percurso até Berlim em assentos comuns, em vez de em cabines de primeira classe. Chegando a Berlim, procuraram o major Curry, no Escritório de Controle de Propriedades. Não mais estavam acompanhados de escolta, o que possibilitava qualquer discussão mais proveitosa.[64]

Quando Chauncey e Warrin chegaram a Lichterfelde, em 6 de dezembro de 1945, uma bandeira americana tremulava sobre o telhado da fábrica da Dehomag. Logo de início, Chauncey anunciou, como antes, que não se admitiriam "conversas amigáveis", mas apenas a troca de informações sobre negócios, conforme as necessidades da IBM.[65]

No dia seguinte, Chauncey recebeu um recado para ir à casa de Cimbal, a fim de conversar com o major Curry. Naquela noite, Chauncey e Warrin foram à casa de Cimbal, conforme solicitado, e se encontraram com Curry. Mas ao caminharem pela casa, viram maravilhosa mesa de jantar, muito bem arrumada. Não era nada semelhante aos grandiosos banquetes que a IBM oferecia durante a guerra. Mas Sra. Cimbal passara algum tempo tentando ser hospitaleira com seus poucos recursos. De súbito, Chauncey empacou e bruscamente exigiu que se acabasse com aquela atmosfera de festa. Fiel à ética de estrita não confraternização, insistiu em que se mantivesse rigoroso clima de negócios.[66]

Exatamente naquele momento, o coronel Flick entrou na sala de jantar. Ele devia voltar para casa em poucos dias, mas por enquanto ainda era autoridade e repreendeu Chauncey e Warrin pela atitude hostil em

relação aos Cimbals. Ao que Chauncey retrucou: se eu soubesse que estava sendo convidado para uma festa, teria recusado. Os dois homens da IBM retiraram-se abruptamente.[67]

Depois de algumas verificações com vários oficiais de ocupação de alta patente, Chauncey suavizou suas atitudes em relação a Cimbal. Em encontros posteriores, conseguiu extrair dele importantes informações sobre as operações da Dehomag em Berlim, inclusive listas de clientes, condições financeiras, análises das contas bancárias bloqueadas e perspectivas de continuidade lucrativa das operações. Ele acabou sabendo que apenas a fábrica de Sindelfingen produzira cerca de US$3,07 milhões em cartões e em equipamentos durante a guerra. Somente uma das unidades, a Fábrica II, atingira a média mensal de 39 milhões de cartões por mês. Com a cessação das hostilidades, a fábrica de Berlim controlava cerca de mil localidades dotadas de instalações completas de equipamentos, representando quase 6.000 máquinas, no valor de US$2,34 milhões. Cerca de 1.314 perfuradoras, verificadoras, classificadoras e tabuladoras foram danificadas nas dependências dos usuários, representando para a IBM perda aproximada de US$1,61 milhão.[68]

As máquinas da Dehomag estavam espalhadas por toda a extensão do que já fora conhecido como o Grande Reich e territórios ocupados adjacentes. Na Polônia: 444 perfuradoras e verificadoras, 144 classificadoras, 124 tabuladoras e 74 máquinas auxiliares. Na Áustria: 447 perfuradoras e verificadoras, 117 classificadoras, 91 tabuladoras e 53 máquinas auxiliares. Na Tchecoslováquia: 108 perfuradoras e verificadoras, 37 classificadoras, 26 tabuladoras, 17 máquinas auxiliares. No total, umas 2.348 Holleriths foram identificadas e recuperadas. [69]

Chauncey procurou Heinrich Albert, advogado da IBM. Albert agora trabalhava como responsável pela custódia das operações da Ford Motor Company em Berlim. Embora muitos dos registros referentes à Dehomag estivessem perdidos, Albert conseguiu apresentar suficientes depoimentos e certificados para documentar que a IBM de Nova York era de fato a proprietária legal da Dehomag e de todas as suas Holleriths.[70]

Máquina a máquina, escritório a escritório, a IBM de Nova York começou a recuperar o produto dos serviços da Dehomag ao Terceiro Reich. No processo, tomou o máximo de precauções ao percorrer a linha tênue entre conquista e comércio. Chauncey resumiu sua própria conduta num relatório a Nova York. Sua preocupação suprema era o "desejo de que nem eu nem a IBM fôssemos criticados de alguma maneira".[71]

Chauncey alcançou êxito total. Seguiu-se uma sucessão interminável de reuniões com os muitos semblantes burocráticos transitórios do que era conhecido como OMGUS - Office of the Military Governor - U.S. (Escritório do Governador Militar - EUA), assim como de seus congêneres na administração da ocupação russa. A IBM era cautelosa, persistente e consistente acima de qualquer suspeita. Tal percepção era indispensável, pois, sob o horror de seis milhões de judeus assassinados e talvez de igual número de outros europeus, além dos bilhões de dólares, francos e coroas em saques e devastação, organizavam-se os julgamentos por crimes de guerra e aprestavam-se as reparações pelo setor comercial alemão. A IBM aspirava intensamente a ser excluída de tudo aquilo.

A Lei Militar nº 52 era um problema.

O artigo I estatuía: "Todos os bens em território ocupado estão sujeitos ao confisco da respectiva posse ou título de gestão, supervisão ou qualquer outro, quando pertencente ou controlado, de alguma forma: a) pelo Reich Alemão ou por qualquer uma de suas agências ou subdivisões; b) por Governos ou indivíduos natos de país em guerra com as Nações Unidas em qualquer momento, a partir de 1º de setembro de 1939; c) pelo proscrito NSDAP... ou suas agências; d) pessoas presas pelo Governo Militar." A Dehomag se enquadrava em todas as situações. Era controlada por nazistas conhecidos, Heidinger e Rottke, que também possuíam 10% das ações. Rottke e Hummel haviam sido presos por suas associações com o nazismo. O Conselho de Administração da empresa, desde 1941, era totalmente nazista. Como parte da máquina de guerra, a Dehomag estava sob a jurisdição da *Maschinelles Berichtwesen*, um dos órgãos do período de guerra.[72]

Chauncey analisara um resumo da Lei Militar nº 52 e de outros decretos dos aliados já em 21 de maio de 1945.[73] A IBM empenhava-se para excluir-se da esfera de culpabilidade e inserir-se no aparato da vitória. Buscava a restituição de suas propriedades danificadas pela guerra, não para tornar-se candidata a reparações. A IBM não queria juntar-se à lista dos que eram considerados parte da chamada "conspiração e agressão nazista". Felizmente para a IBM, parecia haver um esforço coordenado para manter Watson e a empresa fora do discurso de inculpações e reparações.

Em 16 de outubro, quando o secretário de estado assistente, Clayton, escreveu pela primeira vez ao Pentágono sobre o problemático coronel Flick e a Dehomag, o terceiro parágrafo se referia originalmente

à questão de reparações potenciais. "Como é de seu conhecimento", Clayton afirmou de início, "as políticas deste governo em relação a reparações alemãs, a ativos externos e a conluios ainda não estão implementadas na íntegra e acho que por este e outros motivos não é recomendável que, nesta altura, se fomente ou respalde o restabelecimento de relações de negócios privados." Mas a revisão da minuta proposta foi contrária ao parágrafo. "Encontra-se em anexo versão modificada da carta Clayton-Hilldring referente às atividades do tenente-coronel Flick", escreveu Walt Rostow. "Como se observa, simplesmente eliminei o parágrafo ofensivo." Após-se um grande X sobre a primeira minuta, enviando-se pelo correio uma versão mais abreviada.[74]

Durante a primeira visita de Chauncey à Stuttgart ocupada, em outubro de 1945, o major Teasdale informou que todas as empresas na área altamente industrializada de Sindelfingen seriam liquidadas para fins de pagamento de reparações. O relatório de Chauncey a Nova York confirmava: "Ele [major Teasdale] afirmou que todas as propriedades na zona americana pertencem ao governo americano para efeitos de indenizações, e que se e quando propriedades de empresas americanas forem entregues a ele, o fato reduziria os pedidos de indenização dos Estados Unidos e, em conseqüência, os pedidos de indenização dos proprietários americanos".[75]

Em sua segunda viagem, Chauncey fez uma visita pessoal ao gabinete do vice-governador militar, Clay, onde foi apresentado ao assistente do General Clay, o general William Draper. Este último, amigo pessoal de Watson, chefiava a área econômica do OMGUS. Draper, por sua vez, apresentou Chauncey ao coronel John A. Allen, encarregado da área de restituições. Chauncey argumentou em defesa da IBM "que o ponto de vista dos Estados Unidos deveria ser o restabelecimento dos negócios de propriedade de americanos, e não que... essas empresas fossem usadas para fins de indenizações em geral, como fora proposto". Chauncey foi informado de que ainda não havia decisão sobre o assunto.[76]

Conforme a posição da IBM, mesmo que suas máquinas e sua capacidade gerencial tenham ajudado a organizar e a otimizar a agressão do Terceiro Reich, seus recursos deviam permanecer imunes, pelo simples fato de serem de propriedade americana. A empresa sustentava que os pagamentos efetuados pelos nazistas eram receitas protegidas.

No entanto, o pensamento predominante entre os aliados e entre os que exigiam justiça era que todos nos setores público e privado que ajudaram Hitler a destruir a Europa e a cometer o genocídio deviam ser res-

ponsabilizados por crimes de guerra. Seus ganhos com a guerra e seus recursos econômicos não eram sacrossantos. Em vez disso, deviam ser sacrificados como reparações às vítimas - tanto em termos de países como de indivíduos. Não importa se envergando botas militares e suásticas ou trajando terno e gravata, exigia-se a responsabilização. Em verdade, o mundo compreendia que o conluio corporativo foi a pedra angular do terror hitlerista. Os homens de negócios que cooperaram com Hitler eram considerados criminosos de guerra ou "elementos acessórios ao crime de guerra".[77]

O OMGUS constituiu uma Divisão de Investigação de Cartéis e de Ativos Externos para identificar os responsáveis pelo financiamento e apoio empresarial à Alemanha Nazista. Em 1º de novembro de 1945, vinte e um grandes banqueiros foram presos por sua ajuda no rearmamento alemão e pela pilhagem dos países ocupados. Vinte outros banqueiros estavam na alça de mira. Entre as instituições financeiras identificadas se incluíam as mais respeitadas da Alemanha: Deutsche Bank, Dresdner Bank e Commerzbank.[78]

Magnatas alemães das áreas de siderurgia, finanças, indústria automobilística e produtos químicos também foram presos e enviados para os tribunais de Nuremberg. Nomes como Krupp, Thyssen e Flick se tornaram sinônimos de criminalidade corporativa. Até mesmo empresas de propriedade americana ou participantes de associações com americanos ficaram sob o foco das autoridades. Por exemplo, uma das empresa investigadas foi a Roehm & Haas, de Darmstadt. A empresa, que fabricava na Alemanha materiais de plexiglas à prova de bala, era interligada com sua congênere de propriedade americana, na Filadélfia. Cada uma das gêmeas corporativas era de propriedade conjunta de cidadãos alemães e americanos. O *New York Times* relatou que "arquivos localizados em Darmstadt revelam a história dos esforços conjuntos da Roehm & Haas alemã e da Roehm & Haas americana para neutralizar a ação da Custória de Propriedades Estrangeiras e restabelecer a participação alemã na empresa americana".[79]

Em 5 de janeiro de 1946, centenas de fábricas alemãs foram incluídas na lista das que seriam vendidas a americanos como reparação de guerra. Essas empresas se estendiam por uma vasta gama de setores, desde a fábrica de torpedos Borgward, em Bremen, até a fábrica número 4 da Norddeutsche Dernierwerke, em Rothebeck, que produzia simples utensílios domésticos e camas.[80] Tais empresas foram vendidas porque eram bens econômicos do povo alemão a serem liquidados como reparação de guerra e por se tratar de fornecedores de material bélico.

Em uma semana, o OMGUS destruíra ou liquidara metade das 42 fábricas alemãs da I.G. Farben. Duas dúzias de seus conselheiros e gerentes foram indiciados por cinco crimes de guerra. Um dos sumários de culpa especificava: "planejamento, preparação, início e prática de atos de guerra e de invasão contra outros países." Um segundo identificava: "crimes contra a humanidade por meio da participação na escravização e deportação de mão-de-obra civil escrava." O terceiro acusava executivos de "participação em plano ou conspiração para cometer crimes contra a paz". Dez dos réus foram absolvidos. Os restantes foram considerados culpados e condenados a diferentes penas de prisão.[81]

No outono de 1946, os Aliados haviam selecionado 658 fábricas alemãs para serem liquidadas para efeitos de reparações de guerra: 157 na zona americana, 444 na zona britânica e 57 na zona francesa. Apenas metade das empresas eram do setor bélico. A Rússia já recebera 15.500 toneladas de entregas comerciais como parte de suas reparações.[82]

Na Bélgica, os promotores condenaram industriais por cooperação comercial com o Reich. Entre os réus, encontrava-se um executivo de uma empresa têxtil, além de gerentes de instituições financeiras. Todas as receitas provenientes da Alemanha Nazista foram confiscadas; as sentenças de prisão variavam de quatro a oito anos. Os jornais relatavam as declarações dos tribunais belgas no sentido de que os executivos haviam embarcado numa espécie de "jogo duplo, destinado a render ricos dividendos em ambas as situações - se Hitler ganhasse ou perdesse a guerra".[83]

O juiz Robert H. Jackson, principal promotor de Nuremberg, declarou à Rádio das Forças Armadas que, embora os industriais alemães fossem "uma das principais causas da guerra", a maioria jamais enfrentaria a justiça. Os colegas de Jackson na promotoria achavam que a quantidade de réus era simplesmente grande demais para que eles fossem incluídos na primeira leva de julgamentos de Nuremberg. Os outros promotores dos Aliados admitiam que talvez os empresários fossem indiciados depois. "Eu receava que a não inclusão deles", afirmou Jackson, "significava que nunca seriam julgados. Apenas o tempo dirá quem estava certo."[84]

De fato, o processo de julgamento foi retardado pela necessidade de tradução de todos os documentos e provas para as várias línguas do tribunal de crimes de guerra: francês, russo, alemão e inglês. O juiz Jackson recorreu a um processo recém-inventado chamado "tradução simultânea". Uma empresa analisava todas as provas e as traduzia não apenas para uso em tempo real durante os julgamentos, mas também

para a posteridade. Essa empresa era a International Business Machines. Ela efetuou os registros finais traduzidos de todas as provas, em francês, russo, alemão, polonês e inglês. Watson ofereceu-se para executar o trabalho maciço de manuseio das provas, gratuitamente.[85]

Muitos homens de fortuna se sentaram no banco dos réus em Nuremberg. Editores, financistas, banqueiros e industriais foram convocados para prestar contas de seu comércio. O próprio Hajalmar Schacht, ex-presidente do Reichsbank e já afastado do poder havia anos, embora acabasse sendo absolvido, foi obrigado a explicar no tribunal seu envolvimento.[86]

Contudo, para a IBM a história foi muito diferente. A empresa parecia imune aos próprios debates. Todos os mínimos detalhes, como manchas de sangue e projetos de barracões nos campos de concentração, foram examinados, investigados e catalogados. No entanto, máquinas como a D-11 A de Dachau, inspecionada por Chauncey, e as instaladas em Auschwitz, Buchenwald, Westerbork e no Gueto de Varsóvia, foram simplesmente recuperadas e reinseridas nas listas de ativos da IBM. Em breve seriam reinstaladas em outros clientes, para outras finalidades. Não se formulavam nem se forneciam perguntas e explicações. Nunca se levantaram indagações sobre as Holleriths de Hitler.

A IBM era mais importante do que os Aliados. Era vital.

O Supremo Quartel-General das Forças Expedicionárias Aliadas (Supreme Headquarter Allied Expedicionary Force - SHAEF) era o alto comando aliado na Europa, sob a responsabilidade do General Eisenhower. O SHAEF estabelecera um escritório de análise estatística secreta em Bad Nauheim, o qual, no verão de 1945, prestava serviços ao Levantamento sobre Bombardeios Estratégicos dos Estados Unidos (United States Strategic Bombing Survey - USSBS). Roosevelt promovera o Levantamento sobre Bombardeios a fim de avaliar os efeitos destrutivos dos bombardeios aliados na Alemanha. Aí se incluíam o impacto sobre o moral dos civis e a análise sobre se as bombas revigoravam ou esmoreciam a vontade nacional de combater.[87]

A localidade de Bad Mauheim dependia totalmente das máquinas Hollerith e dos operadores da Dehomag para a realização de numerosos cálculos sobre a destruição provocada pelas bombas e para as projeções das conseqüentes rupturas sociais. A chamada Divisão de Moral, dotadas de um batalhão de cientistas sociais, psicólogos e economistas, dependiam das máquinas para quantificar a reação pública a bombardeios intensos. Os interrogatórios regulares de civis e de experientes agentes

da Gestapo a respeito das dimensões da dissensão política, além dos questionários de pesquisa, tudo se reduzia a informações recuperáveis em cartões perfurados.[88]

Nada se negava à USSBS. Quando seus oficiais pediram uma Hollerith, oito conjuntos de máquinas foram transportados em vôo noturno dos Estados Unidos para Londres, juntamente com o pessoal necessário à operação dos equipamentos; de Londres, as máquinas foram expedidas às pressas para Bad Nauheim. Quando outro escritório estatístico da USSBS, em Jena, precisou ser esvaziado antes de integrar-se à Zona Russa, providenciou-se imediatamente um comboio de caminhões para a transferência de todos os cartões perfurados, máquinas e técnicos alemães numa única manobra.[89]

O homem responsável pela operação das Holleriths em Bad Nauheim era o sargento Hendriciks. Tratava-se da mesma pessoa que transferiu a D-11 A de Dachau para a fábrica da Dehomag, em Sindelfingen. Também foi o homem que levou Hummel para Stuttgart, depois de sua libertação da prisão. Em Bad Nauheim, Hendricks tinha os conhecimentos e as habilidades indispensáveis à conversão das velhas Holleriths de uma antiga associação industrial do Reich, para uso nas sofisticadas atividades da USSBS. Hendricks assegurou o processamento metódico de um fluxo contínuo de questionários do Exército sobre a capacidade de produção de uma ampla gama de indústrias da Alemanha ocupada. Assim, os aliados tinham condições de avaliar o potencial de recuperação da indústria alemã depois dos bombardeios maciços a que foi submetida. O sistema era idêntico ao adotado pelo *MB*, no monitoramento da produção industrial durante a era nazista. Hendricks até utilizava os mesmos formulários.[90]

Em 30 de julho de 1945, um grupo da Unidade de Planejamento e Inteligência da Divisão Econômica da SHAEF, sob a chefia de um general brigadeiro, visitou as instalações de Bad Nauheim. Três dias depois, o oficial apresentava seu relatório sobre a visita e sobre o valor inestimável de Hendricks. "O grupo foi ciceroneado pelo sargento Hendricks", escreveu o general, "empregado da International Business Machines Company na vida civil, detentora das patentes das máquinas Hollerith. O sargento Hendricks supervisionou várias instalações como representante de sua empresa, e é evidentemente um técnico competente em seu campo de atuação específico." Em Bad Nauheim, escreveu o general, o sargento Hendricks supervisiona cerca de sessenta "técnicos alemães cuidadosamente selecionados", que operam quatorze classificadoras, duas tabuladoras e numerosas perfuradoras e verificadoras. Hendricks

disse ao grupo visitante, observou o relatório, que "as informações obtidas por meio de um sistema Hollerith praticamente não têm limites, *desde que se formulem as perguntas certas desde o começo*". No relatório original do general, essas palavras estavam sublinhadas.[91]

O relatório sobre a visita de 2 de agosto de 1945 também comentou que Hendricks previa concluir o último levantamento econômico do USSBS em 4 de agosto. Com isso, terminava o trabalho da unidade na Alemanha. O USSBS devia deixar aquelas instalações em 15 de agosto, explicou a nota.[92]

Desde seu advento, a missão declarada do USSBS era aplicar na guerra aérea dos Estados Unidos contra o Japão todas as informações compiladas na Alemanha sobre o impacto de bombardeios. Em 6 de agosto, um avião bombardeiro dos Estados Unidos lançou uma bomba atômica sobre Hiroshima. Três dias depois, Nagasaki também era bombardeada. As análises estatísticas e as previsões sobre destruição econômica e social efetuadas pelo USSBS foram um dos ingredientes do processo decisório. Em 15 de agosto, o presidente Harry Truman instruiu o USSBS a começar a avaliar os efeitos do bombardeio atômico do Japão pelos Estados Unidos. Antecipando-se à determinação, a equipe estatística já partira de Bad Nauheim. E deixou para trás todo o equipamento Hollerith.[93]

Com a saída do USSBS, o sargento Hendricks garantiu que a unidade de Bad Nauheim, como o mais bem equipado centro de cartões perfurados da Alemanha ocupada, tinha condições de atender a todas as necessidades de informações industriais da zona americana. O sargento Hendricks acrescentou que também era possível construir instalações de processamento semelhantes na zona britânica. De sua parte, os russos em sua área já estavam utilizando o pessoal experiente e as máquinas IBM do Escritório Estatístico do Reich em Berlim.[94] Mas não havia necessidade de que americanos e ingleses tivessem nada inferior àquilo.

Contudo, as estatíticas industriais eram apenas o começo. Quando as autoridades de ocupação necessitaram de um recenseamento de todos os alemães nos territórios ocupados, eles sabiam a quem recorrer. A Dehomag deu um passo à frente. Os especialistas da empresa em recenseamento simplesmente partiram dos programas de tabulação existentes e efetuaram os ajustes necessários para atender às especificações dos Aliados. Alguns dos títulos de colunas foram ligeiramente alterados, as outras adaptações foram muito poucas. Colunas 1-6: sem alterações. Coluna 7: Situação Familiar. Coluna 8: Religião. Coluna 9: Língua Materna. Coluna 10: Ascendência Nacional (ou Etnia). Coluna 11: Nacionalidade. A certa altura dos preparativos, um oficial americano quei-

xou-se de que alguns dos títulos de colunas contendo informações sobre etnia eram "remanescentes do nazismo e envolviam conotações raciais, o que era indesejável ao extremo". No entanto, as objeções americanas acabaram sendo abandonadas.[95]

Os russos permitiram que o Escritório Estatístico do Reich, sob seu controle, ajudasse a Dehomag a implementar o projeto. As quatro potências concordaram que os formulários completos do censo seriam destruídos após dois anos – mas apenas depois que as informações individuais tivessem sido transferidas para cartões perfurados. Para a Dehomag, o censo de 1946, durante a ocupação, foi um projeto organizado com rapidez e economia. A contagem de pessoas era o que a empresa fazia melhor. As perguntas continuavam as mesmas. Apenas mudou o nome do cliente.

Em 1947, chegou também a hora de mudar o nome da subsidiária. Em 4 de julho de 1947, o vice-presidente de Comércio Exterior da IBM, J.T. Wilson, escreveu a Watson: "Agora parece ser boa época para alterar a razão social da empresa e eliminar a denominação 'Hollerith'. Assim, dei instruções para que se iniciassem os procedimentos necessários para chamar a empresa de "IBM da Alemanha".[96]

À medida que a Alemanha emergia da ocupação, também a Dehomag retornava gradualmente ao domínio da IBM de Nova York. A empresa recebera permissão para empreender vários acordos contratuais com a Dehomag. Mas apenas mediante a eliminação formal do controle governamental a IBM de Nova York reconquistaria a efetiva supervisão de suas operações na Alemanha. No meio tempo, o sucesso financeiro da Dehomag era impressionante. Em fins de 1946, a empresa aflorara de uma Alemanha bombardeada e dissecada com um valor de mercado superior a RM56,6 milhões e lucro bruto de RM7,5 milhões.[97]

Ingrediente crítico para a retomada do controle era fortalecer o argumento de que a Dehomag não era empresa alemã, mas empreendimento de propriedade americana. Em 14 de novembro de 1947, Karl Hummel, responsável pela custódia, deu entrada a documentos no OMGUS e junto a autoridades financeiras alemãs, asseverando que a posição acionária simbólica dele, Rottke e Heidinger na Dehomag não representavam genuína participação societária. "Não conseguimos compreender como nosso relacionamento com nossa matriz pode estar sujeito à Lei nº 56... Embora exista um interesse minoritário da Alemanha na empresa, tal participação foi concedida como fator de motivação aos gerentes da empresa; mas eles não são acionistas no sentido geral do termo, pois não têm liberdade para vender suas ações, podendo alie-

ná-las apenas para a empresa e somente pelo valor nominal. Eles mantiveram as ações apenas enquanto ocupavam importantes posições na empresa. Apenas um ainda continua lá. Sr. Heidinger morreu em 1944 e Sr. Rottke também teria falecido em campo de concentração russo."[98] Ironicamente, o único acionista remanescente era o próprio Hummel.

Antes de fins de 1947, a IBM finalmente receberia uma Licença do Tesouro para recomprar as ações de Rottke, Heidinger e Hummel, reconquistando, assim, a propriedade total da unidade alemã. Mas a propriedade ainda não significava controle. Foram necessários mais dois anos de querelas burocráticas antes que a IBM fosse capaz de legalmente alterar denominação da Dehomag para IBM Deutschland. Isso ocorreu em abril de 1949.[99]

Nos anos seguintes, a estatura mundial da IBM adquiriu relevo ainda maior como farol de orientação em prol da causa do progresso. Seu slogan corporativo passou a ser: "The Solutions Company" (A Empresa de Soluções). Qualquer que fosse a tarefa impossível, a tecnologia da IBM era capaz de encontrar a solução. Os homens que encabeçaram os empreendimentos da IBM na Europa Nazista e na América se converteram em titãs reverenciados dentro da comunidade global da corporação. Chauncey tornou-se *chairman* da IBM World Trade Corporation, e os gerentes das subsidiárias européias foram recompensados com importantes cargos pela lealdade à empresa. Suas proezas durante a era nazista foram celebrizadas com surpreendente especificidade num livro promocional intitulado *The History of Computing in Europe*, editado em 1967 pela própria IBM. Contudo, após uma revisão interna, a IBM decidiu imediatamente retirar o livro do mercado. Ele não mais está disponível em nenhuma biblioteca acessível ao público, em nenhuma parte do mundo.

Finalmente, depois de tentativas ininterruptas, a IBM de Nova York retomou o controle da subsidiária alemã. O nome da empresa fora alterado; o dinheiro, levantado; as máquinas, recuperadas; e os registros, depurados. Para a IBM, a guerra estava terminada.

Mas para os descendentes de seis milhões de judeus e de vários milhões de outros europeus, a guerra jamais teria fim. A guerra os assediaria continuamente e molestaria para sempre as pessoas de consciência. Depois de décadas de estudos pelas melhores mentes, os que mais se aprofundaram entre os pesquisadores confessariam que jamais compreenderam o processo do Holocausto. Por que aconteceu? Como aconteceu? Como as vítimas foram selecionadas? Como os nazistas conseguiram os nomes? Os nazistas sempre tiveram os nomes.

Que processo de programação aparentemente mágico teria possibilitado que milhões de vítimas dos nazistas marchassem rumo às plataformas de embarque em estações ferroviárias da Alemanha ou de dezenove outros países ocupados pelos nazistas, para em seguida galgarem as rampas de acesso a Auschwitz ou Treblinka - e uma hora depois entrarem nas câmaras de gás. Hora após hora. Dia após dia. Programa após programa. Como um relógio, e sempre com a eficiência de blitzkrieg.

Os sobreviventes jamais saberiam. Os libertadores que combateram jamais saberiam. Os políticos que proferiram discursos jamais saberiam, Os promotores que condenaram jamais saberiam. Os debatedores que debateram jamais saberiam.

A pergunta mal chegou a ser formulada.

NOTAS

1. "Civil Affairs Guide: Preservation and Use of Key Records in Germany", 6 de junho de 1944, OMGUS D802-83, U59 War Department Pamphlet Nº 31-123, pp. 18, 20, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
2. "Civil Affairs Guide: Preservation and Use of Key Records in Germany", 6 de junho de 1944, OMGUS D802-83, U59 War Department Pamphlet Nº 31-123, pp. 21, 58, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
3. "Civil Affairs Guide: Preservation and Use of Key Records in Germany", 6 de junho de 1944, OMGUS D802-83, U59 War Department Pamphlet Nº 31-123, p. 47, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
4. Nota do Serviço de Informações Britânico, 12 de janeiro de 1945, PRO FO 1032/1583; *ver também* FIAT *Weekly Target Digest*, 21 (10 de fevereiro de 1946), PRO FO935/53.
5. Decreto de Hitler, *circa* 1945, NA RG242, T-73 Reel 10 Frames 1055461-1055462.
6. CSDIC, "Secret Report: PW Intelligence Bulletin Nº 2/57", 25 de abril de 1945, pp. 6-7, NA RG226 OSS; Notas, H.K. Chauncey, 30 de outubro de 1945, p. 3, Arquivos da IBM.
7. CSDIC, "Secret Report: PW Intelligence Bulletin Nº 2/57", 25 de abril de 1945, Item II, pp. 5-6, NA RG226.
8. "Hospital Cards of Sick Inmates", *circa* 1945, NA RG 242/338, T-1021, Frame 445; "Decoding Key for Concentration Camp Card Index Files", *circa* 1945, NA RG242/338 T-1021/Reel 5, Frame 99, JAG.

9. H.B. Fellinger, Enclosure 3, 14 de julho de 1945, Arquivos da IBM.
10. H.B. Fellinger, Enclosure 5, 30 de julho de 1945, p. 1, Arquivos da IBM; H.B. Fellinger, Enclosure 7, 4 de agosto de 1945, Arquivos da IBM; H.B. Fellinger, General Report, 8 de agosto de 1945, pp. 1-2, Arquivos da IBM.
11. W. Heidinger, Memorando ao Conselho Consultivo, 18 de junho de 1943, p. 9, Arquivos da IBM.
12. W. Heidinger, Memorando ao Conselho Consultivo, 18 de junho de 1943, pp. 6-7, Arquivos da IBM.
13. James Connolly, *History of Computing in Europe* (IBM World Trade Corporation, *circa* 1967), p. E-15; Carta, H.K. Chauncey a Thomas J. Watson, 23 de dezembro de 1945, p. 4, Arquivos da IBM.
14. H.B. Fellinger, Enclosure 1, 10 de julho de 1945, pp. 2, 4, 9, Arquivos da IBM.
15. H.B. Fellinger, Enclosure 1, 10 de julho de 1945, pp. 3, 8, Arquivos da IBM.
16. H.B. Fellinger, Enclosure 3, 14 de julho de 1945, pp. 1, 2, 4, 6, Arquivos da IBM.
17. H.B. Fellinger, Enclosure 3, 14 de julho de 1945, p. 10, Arquivos da IBM.
18. H.B. Fellinger, Enclosure 4, 19 de julho de 1945, Arquivos da IBM; H.B. Fellinger, Enclosure 2, 14 de julho de 1945, Arquivos da IBM.
19. Carta, H.B. Fellinger a *MB, circa* 1944, NA RG242, T-73 Reel 11, RmfRuK/292, Frames 1057520-1057526; *ver também* Nota, Kurt Passow a H.B. Fellinger, 5 de janeiro de 1945, NA RG242, T-73 Reel 8, Frame 1053840 RmfRuK/173; Dr. Springer, Memorando para os Arquivos, 16 de junho de 1944, NA RG242, T-73 Reel 8, Frame 1053858RmfRuK/173; Memorando, H.B. Fellinger a MB, *circa* julho-agosto 1944, NA RG 242, T-73 Reel 11/292 RmfRuK.
20. Memorando, H.B. Fellinger a *MB, circa* julho-agosto de 1944, pp. 3-5, NA RG242, T-73 Reel 11/292, RmfRuK Frames 1057522-1057524.
21. Dr. Springer, Memorando para os Arquivos, 16 de junho de 1944, NA RG242, T-73 Reel 8, Frame 1053858RmfRuK/173; *ver também* memorando, H.B. Felliner a *MB, circa* julho-agosto 1944, pp. 3-6, NA RG242, T-73, reel 11/292 RmfRuK, Frames 1057522-1057525; Carta, O.E. Hoermann a Empregados da Endicott, 10 de abril de 1942, Department of Justice, War Division, Economic Warfare Section, NA RG60.
22. Memorando, H.B. Fellinger a *MB, circa* julho-agosto de 1944, pp. 3-5, NA RG242, T-73, Reel 11/292, RmfRuK Frames 1057522-1057524.
23. "Lease Contract", 15 de setembro de 1943, NA RG242, T-73 reel 8/ IBM contracts.
24. "Lease Contracts", 15 de setembro, 6 de outubro de 1943, NA RG242, T-73, Reel 8/IBM contracts.
25. "Memorandum of Licensing Agreement between Wanderer-Werke and Dehomag", 7 de agosto de 1944, Arquivos da IBM.
26. "Holiday Bonuses Paid to Employees", *NYT*, 24 de dezembro de 1940.

27. "Holiday Bonuses Paid to Employees", *NYT*, 24 de dezembro de 1940.
28. Carta, James T. Senn a Thomas J. Watson, 26 de abril de 1945, Arquivos da IBM.
29. Carta, Alfred Dicke a Thomas J. Watson, 10 de maio de 1945, Arquivos da IBM; *ver também* Cabograma, Alfred Dicke a Thomas J. Watson, 10 de maio de 1945, Arquivos da IBM.
30. Carta, Alfred Dicke a Thjomas J. Watson, 10 de maio de 1945, Arquivos da IBM; *ver também* Cabograma, Alfred Dicke a Thomas J. Watson, 10 de maio de 1945, Arquivos da IBM.
31. Carta, Leonard V. Salisbury a IBM de Nova York; 22 de agosto de 1945, Arquivos da IBM.
32. Carta, Laurence C. Frank a Secretário de Estado, 5 de janeiro de 1946, NA RG 363.115 International Business Machines Corp./1-546 OS.
33. Carta, Lawrence G. Flick a Thomas J. Watson, 2 de setembro de 1945, NA RG59 862.5034/9-2045 CS/LE; *ver também* H.B. Fellinger, Enclosure 6, 10 de agosto de 1945, p. 5, Arquivos da IBM.
34. Carta, Lawrence G. Flick a Thomas J. Watson, 2 de setembro de 1945, NA RG59 862.5034/9-2045 CS/LE.
35. Carta, Lawrence G. Flick a Thomas J. Watson, 2 de setembro de 1945, NA RG59 862.5034/9-2045 CS/LE.
36. Carta, Lawrence G. Flick a Thomas J. Watson, 2 de setembro de 1945, pp. 1-2, NA RG59 862.5034/9-2045 CS/LE.
37. Carta, Lawrence G. Flick a Thomas J. Watson, 2 de setembro de 1945, p. 2, NA RG59 862.5034/9-2045 CS/LE.
38. Carta, Lawrence G. Flick a Thomas J. Watson, 2 de setembro de 1945, p. 2, NA RG59 862.5034/9-2045 CS/LE.
39. Carta, Thomas J. Watson a William L. Clayton, 20 de setembro de1945, NA RG59 862.5034/9-2045 CS/D.
40. Carta, W.L. Clayton a J.H. Hilldring, *circa* outubro de 1945, NA RG59 862.5034/9-2045 CS.
41. Carta, W.L. Clayton a Thomas J. Watson, *circa* outubro de 1945, NA RG59 862.5034/9-2045 CS/LE.
42. Carta, J.H. Hilldring a W.L. Clayton, 27 de novembro de 1945 NA RG59 862.5034-112745 CS/D; Lucius D. Clay, 1897-1978, .
43. Carta, J.T. Wilson a Departamento de Estado, 18 de maio de 1945, NA RG59 362-115 International Business Machines Corp./5-1845 CS/D.
44. Carta, J.T. Wilson a Departamento de Estado, 18 de maio de 1945, NA RG59 362-115 International Business Machines Corp./5-1845 CS/D.
45. Carta, J.T. Wilson a Departamento de Estado, 18 de maio de 1945, NA RG59 362-115 International Business Machines Corp./5-1845 CS/D.
46. Carta, Departamento de Estado a Assessor Político dos Estados Unidos, 13 de julho de 1945, NA RG59 362.115 International Business Machines Corp./5-1845 CS/D.

47. Relatório, H.K. Chauncey, 30 de outubro de 1945, p. 1, Arquivos da IBM.
48. Relatório, H.K. Chauncey, 30 de outubro de 1945, pp. 1, 2, 3, 4, Arquivos da IBM.
49. Relatório, H.K. Chauncey, 30 de outubro de 1945, pp. 1, 2, Arquivos da IBM; H.K. Chauncey, "Report: Trip to Germany, October 24-30, 1945", H.K. Chauncey, "Trip Summary, November 16, 1945", Arquivos da IBM; H.K. Chauncey, Nota, "Germany", 16 de novembro de 1945, Arquivos da IBM.
50. Relatório, H.K. Chauncey, 30 de outubro de 1945, pp. 2,3, Arquivos da IBM.
51. Relatório, H.K. Chauncey, 30 de outubro de 1945, pp. 2, 3, Arquivos da IBM.
52. Relatório, H.K. Chauncey, 30 de outubro de 1945, pp. 2, 3, Arquivos da IBM.
53. Relatório, H.K. Chauncey, 30 de outubro de 1945, p. 3, Arquivos da IBM.
54. Relatório, H.K. Chauncey, 30 de outubro de 1945, p. 4, Arquivos da IBM.
55. Relatório, H.K. Chauncey, 30 de outubro de 1945, p. 4, Arquivos da IBM; *ver também* "Report: Trip to Germany, October 24-30, 1945", *circa* 16 de novembro de 1945; H.B. Fellinger, Enclosure 6, 10 de agosto de 1945, Arquivos da IBM.
56. Telegrama a Cobrar, Norman D. Cann a IBM de Nova York, 1 de novembro de 1945, Arquivos da IBM; *ver também* Memorando #1339 Assessor Político dos Estados Unidos, "Property in Germany of the International Business Machines Corporation", 19 de novembro de 1945, NA RG59 462.11 EW International Business Machines Corp./11-1945 CS/D.
57. Relatório Confidencial, Chauncey a Thomas J. Watson, 23 de dezembro de 1945, Arquivos da IBM; *ver também* H.B. Fellinger, Enclosure 6; 10 de agosto de 1945, Arquivos da IBM.
58. "Report on Conditions of IBM Affairs in Germany Sept-Nov 1945", *circa* dezembro de 1945, pp. 4, 5, Arquivos da IBM de H.B. Fellinger, Enclosure 6, 10 de agosto de 1945, Arquivos da IBM.
59. Carta, H.K. Chauncey a Thomas J. Watson, 23 de dezembro1945, p. 2, Arquivos da IBM.
60. H.B. Fellinger, Relatório Geral, 8 de agosto de 1945, Arquivos da IBM; *ver também* H.B. Fellinger, Enclosure 1, 10 de julho de 1945, Arquivos da IBM; *ver também* H.B. Fellinger, Enclosure 2, 14 de julho de 1945, Arquivos da IBM; *ver também* H.B. Fellinger, Enclosure 3, 19 de julho de 1945, Arquivos da IBM; *ver também* H.B. Fellinger, Enclosure 4, 19 de julho de 1945, Arquivos da IBM; *ver também* H.B. Fellinger, Enclosure 5, 30 de julho de 1945, Arquivos da IBM; *ver também* Enclosure 6, 10 de agosto de 1945, Arquivos da IBM; *ver também* H.B. Fellinger, Enclosure 7, 4 de agosto de 1945, Arquivos da IBM; Carta e Anexo, James W. Gantenbein a J.T. Wilson, 5 de novembro de 1946, Arquivos da IBM.
61. Carta, H.K. Chauncey a T.J. Watson, 23 de dezembro de 1945, p. 2, Arquivos da IBM.

62. Carta, H.K. Chauncey a T.J. Watson, 3 de dezembro de 1945, Arquivos da IBM.
63. H.K. Chauncey, "Report on German Trip", *circa* dezembro de 1945, pp. 1-2, Arquivos da IBM.
64. H.K. Chauncey, "Report on German Trip", *circa* dezembro de 1945, pp. 1-2, Arquivos da IBM.
65. H.K. Chauncey, "Report on German Trip", *circa* dezembro de 1945, p. 2, Arquivos da IBM.
66. H.K. Chauncey, "Report on German Trip", *circa* dezembro de 1945, pp. 2-3, Arquivos da IBM.
67. H.K. Chauncey, "Report on German Trip", *circa* dezembro de 1945, p. 3, Arquivos da IBM.
68. H.K. Chauncey, "Report on German Trip", *circa* dezembro de 1945, p. 6, Arquivos da IBM; "Report on Conditions of IBM Affairs in Germany Sept-Nov 1945", *circa* dezembro de 1945, pp. 1, 3, 4, Arquivos da IBM.
69. Report on Conditions of IBM Affairs in Germany Sept-Nov 1945", *circa* dezembro de 1945, pp. 1-4, Arquivos da IBM.
70. Relatório Confidencial. H.K. Chauncey a Thomas J. Watson, 23 de dezembro de 1945, p. 4, Arquivos da IBM.
71. H.K. Chauncey, "Report on German Trip", *circa* dezembro de 1945, p. 6, Arquivos da IBM.
72. Memorando para H.K. Chauncey, "American Military Laws - Germany", 21 de maio de 1945, Arquivos da IBM.
73. Memorando para H.K. Chauncey, "American Military Laws - Germany", 21 de maio de 1945, Arquivos da IBM.
74. Carta, William L. Clayton a J.H. Hilldring, NA RG59 862.5034/9-2045 LM 197, Reel 19, Frames 379-380; Memorando, W.W. Rostow a Thorp, 1º de novembro de 1945, NA RG59 862.5034/9-2045 LM 197, Reel 19, Frame 377.
75. Relatório. H.K. Chauncey, 30 de outubro de 1945, p. 1, Arquivos da IBM.
76. H.K. Chauncey, "Report on German Trip", *circa* dezembro de 1945, p. 4, Arquivos da IBM.
77. "15 Major Bankers Seized in Germany", NYT, 2 de novembro de 1945; *ver também* "Allies Investigate German Magnates", *NYT*, 17 de fevereiro de 1946.
78. "15 Major Bankers Seized in Germany", *NYT*, 2 de novembro de 1945.
79. "German Magnate Tied to War Plan", *NYT*, 2 de janeiro de 1946.
80. "Factories On Sale in Germany Listed", *NYT*, 6 de janeiro de 1946.
81. "21 Farben Plants Wiped Out by U.S.", *NYT*, 17 de janeiro de 1946; *ver* legenda em foto 43042, I.G. Farben Trial, USHMM August 27, 1947, www.ushmm.org/uia-bin/.
82. "658 German Plants Listed For Payment", *NYT*, 20 de outubro de 1946.
83. "Industrial Quislings Convicted in Belgium", *NYT*, 6 de setembro de 1946.
84. "Fears Industrialists May Escape Trials", *NYT*, 1 de fevereiro de 1946.

85. Joseph E. Persico, *Nuremberg On Trial* (Nova York; Penguin Books, 1994; Penguim Books, 1995), pp. 53-54, III; *ver também* Ann Tusa, John Tusa, *The Nuremberg Trial* (Nova York: Atheneum, 1984) pp. 110, 218, 219.
86. "Schacht Insists He Opposed War", *NYT*, 2 de maio de 1946; *ver também* "Tribunal Dooms Keitel, Ribbentrop, Streicher, Rosenberg, Jodl", *NYT*, 2 de outubro de 1946.
87. "United States Strategic Bombing [USSB] Survey Summary Report (Pacific War)", 1º de julho de 1946, www.anesi.com/ussbs; *ver também* "Report on Visit to Statistical Office, Bad Nauheim", 2 de agosto de 1945, PRO FO 1046/61; *ver também* Excerpts from *A Memoir, Part 2, "Tibor Scitovsky: A Proud Hungarian"*, 1999, www.hungary.com/hunq/; *ver também* Gabriel Almond, "Size and Composition of the Anti-Nazi Opposition", *APSA Association News* (setembro de 1999), www.apsanet.org. *Ver também* "The United States Strategic Bombing Survey", Statistical Appendix to Overall Report (European War), NA RG243, M1013 Final Report of the United States Strategic Bombing Survey, 1945-1947, Reel 1, Office of the Chairman.
88. Almond, "Size and Composition of the Anti-Nazi Opposition", *APSA Association News* (setembro de 1999), .
89. Almond, "Size and Composition of the Anti-Nazi Opposition", *APSA Association News* (setembro de 1999), .
90. Report, H.K. Chauncey, 30 de outubro de 1945, p. 1, Arquivos da IBM; *ver também* "Report on Visit to Statistical Office, Bad Nauheim", 2 de agosto de 1945, PRO FO 1046/61.
91. "Report on Visit to Statistical Office, Bad Nauheim", 2 de agosto de 1945, pp. 1, 2, PRO FO 1046/61.
92. "Report on Visit to Statistical Office, Bad Nauheim", 2 de agosto de 1945, pp. 1, 2, PRO FO 1046/61.
93. USSB Survey Summary Report (Pacific War), 1º de juho de 1946.
94. "Report on Visit to Statistical Office, Bad Nauheim", 2 de agosto de 1945, pp. 1, 2, PRO FO 1046/61; Report, Sir Brian H. Robertson a Lucius D. Clay, 17 de setembro de 1945, PRO FO 1046/61.
95. "Minutes of the Fifth Meeting of the Technical Experts", Allied Control Authority, Directorate of Internal Affairs and Communications: Civil Administration Commitee, Census/Registration Working Party", 18 de abril de 1946, p. 4, PRO FO 1005/654; Minutes, "Fifth Meeting of Allied Control Authority", 27 de junho de 1946, PRO FO 1005/656.
96. Carta, J.T. Wilson a Thomas J. Watson, 4 de julho de 1947, Arquivos da IBM.
97. "Dehomag Balance Sheet as of December 31, 1946", NA RG260 IBM Dehomag.
98. Carta, K. Hummel a Decartelization Branch, 14 de novembro de 1947, NA RG260 IBM Dehomag.
99. Carta, H.K. Chauncey a Departamento de Estado, 27 de setembro de 1949, NA RG59 363.115 International Business Machines Corporation/9-2749 CS/M.

Principais Fontes

ARQUIVOS E REPOSITÓRIOS

Acessamos os arquivos relacionados a seguir. Caso se tenham efetuado pesquisas significativas em determinado grupo de registros, o fato foi mencionado.

AJA	American Jewish Archives	Cincinnati
AJCm	American Jewish Committee Archives	Nova York
AJCo	American Jewish Congress Archives	Nova York
AJHS	American Jewish Historical Society	Nova York
AJPA	American Jewish Press Archives	Cincinnati
ACC	Ameterdam Chamber of Commerce Archives	Amsterdã
ANF	Archives Nationales	Paris
AJ 38	Commissariat Général aux Questions Juives	
AM	Auschwitz Museum	
BDBJ	Board of Deputies British Jews	Londres
BA	Bundesarchiv	Berlim

NS 3	SS - Wirtschafts - und Verwaltungshauptamt
NS 19	Persönlicher Stab Reichsführer SS
NS 48	Sonstige zentrale Dienststellen und Einrichtungen der SS
R2	Reichsfinanziministerium
R3	Reichsministerium für Rüstung und Kriegsproduktion
R7	Reichswirtschaftsministerium
R 83 Niederl.	Reichskommissar für die besetzten niederländischen Gebiete

	R 87 Reichskommissar für die Behandlung feindlichen Vermögens	
	R 1501 Reichsministerium des Innern	
	R 1509 Reichssppenamt	
BAK	Bundesarchiv	Koblenz
BEA	Business Economics Archives	Rotterdam
CBS	Central Office for Statistics	Voorburg
CZA	Central Zionist Archives	Jerusalém
CDJC	Centre de Documentation Juive Contemporaine	Paris
CUL	Columbia University Library Lehman Suite	Nova York
CMA	Computer Museum of America	San Diego
DHM	Deutsches Historisches Museum	Munique
DOK	Dokumentationszentrum Oberer Kuhberg e. V.	Ulm
DNA	Dutch National Archives	Haia
FME	French Ministry of Economics Archives	Savigny Le Temple
GO	Gallup Organization	Princeton
GDW	Gedenkstätte Deutscher Widerstand	Berlim
GKM	Gedenkstätte Konzentrationslager Mauthausen Archiv	Wien
GMS	Gedenkstätte und Museum Sachsenhausen Archiv	Oranienburg
GSPK	Geheimes Staatsarchiv Preussischer Kulturbesitz	Berlim
GFH	Ghetto Fighters House	Western Galillee
HAG	Hagley Museum	Wilmington
	Accession 473 John J. Raskob Papers	
	Accession 1057 National Industrial Conference Board	
	Accession 1960 Chamber of Commerce, United States	
IBM	IBM Files (Arquivos da IBM), Cortesia da Universidade de Nova York	Nova York
IWM	Imperial War Museum	Londres
IfZ	Institut für Zeitgeschichte - Archiv	Munique
YIVO	Institute for Jewish Research	Nova York
ISA	Israel State Archives	Tel Aviv
JHI	Jewish Historical Institute	Varsóvia
JLC	Jewish Labor Commitee Archives	Nova York
JWV	Jewish War Veterans Archives	Nova York
JBC	Joint Boycott Commitee Archives	Cincinnati
LBI	Leo Baeck Institute	Nova York
MGR	Mahn- und Gedenkstätte Ravensbrück	Fürstenberg
MWV	Ministry of War Veterans and War Victims Archives	Caen

NA National Archives College Park

RG 59 General Records of the Department of State: Central Files of the Department of State

RG 60 General Records of the Department of Justice: Records of the Antitrust Division: Records of the Economic Warfare Section: Subject File

RG 84 Records of the Foreign Service Posts of the Department of State: American Legation Bern: Economic Section: Safehaven Name Files, 1942-1949

RG 131 Records of the Office of Alien Property: Foreign Funds Control Subject Files, 1942-1960

RG 165 Records of the War Department General and Special Staffs: Records of the Captured Personnel and Material Branch: Entry 179

RG 169 Records of the Foreign Economic Administration: General Records: Entry 140; Entry 141A

RG 226 Records of the Office of Strategic Services: Intelligence Reports 1941-1945: Entry 16; Entry 19, XL8486, XL 10762

RG 238 Records of U.S. Military Tribunals at Nuremberg M 890 Records of the United States Nuremberg War Crimes Trials: United States of America v. Oswald Pohl et al. (Case IV) T 1139 Records of the U.S. Nuremberg War Crimes Trials, NG Series #: 1543, 1628, 1823, 2192, 2770, 3004, 3354, 4651, 4749, 5135, 5725, 5875
PS-1919, Himmler Speech at Posen

RG242 National Archives Collection of Foreign Records Seized
A 3340-MFOK Berlin Document Center, NSDAP Ortsgruppenkartei
A 3343-SSO Berlin Document Center, SS Officer Personnel Files
A 3343-RS Berlin Document Center, Rasse und Siedlungshauptamt
A 3345-DS Berlin Document Center Miscellaneous Collections
A 3345-B Berlin Document Center, Library
A 3355 Miscellaneous Lists and Registers of German Concentration Camp Innmates
T73 Records of the Reich Ministry for Armaments and War Production
T77 Records of Headquarters, German Armed Forces High Command

242-HB photographs NSDAP Party Convencion 1935, Nuremberg (Still Picture Research Room)
RG 242-338 Records of U.S. Army War Crimes Trials in Europe
T 1021 German Documents Among the War Crimes Records of the Judge Advocate Division, Headquarters, United States Army, Europe
RG 243 M 1013 Final Reports of the United States Strategic Bombing Survey
RG260 Records of U. S. Occupation Headquarters, World War II: Records of the Field Information Agency, Technical: IBM Bad Nauheim, IBM Equipment, IBM Dehomag
RG 306 Records of the United States Information Agency: Sound Recordings

NIOD Netherlands Institute for War Documentation Amsterdã
NSANL Non-Sectarian Anti-Nazy League Archives Nova York
NYPL- J New York Public Library Jewish Division Nova York
NYPL-M New York Public Library Manuscript Room Nova York
NLPB Niedersächsische Landeszentrale für Politische Bildung – Gedenkstätte Bergen-Belsen Loheide

PA Politisches Archiv des Auswärtigen Amts Bonn
R 106 059 Vereinigte Staaten von Nord-Amerika, Jul.-Nov.1940
R 114/751 Ausstellungswesen
R 114/755 Ausstellungswesen
R 114/911 Handelskongresse 1937-41

PRO Public Record Office Londres
ADM 1 Admiralty, and Ministry of Defense, Navy Department
ADM 116 Admiralty, Record Office
FO 371 Foreign Office: Political Departments: General Correspondence
FO 372 Foreign Office: Treaty Departments: General Correspondence
FO 837 Ministry of Economic Warfare
FO 935 Ministry of Economic Warfare, and Foreign Office Economic Warfare Department: Intelligence Objectives Sub-committee
FO 1005 Foreign Office: Control Commission for Germany
FO 1041 Control Commission for Germany and Austria and Foreign Office: Control Commission for Germany, Hamburg
FO 1030 Control Commission for Germany: Various Private Office Papers and Administration and Local Government Branch Files

	FO 1031	Foreign Office: Control Commission for Germany, T Force and Field Information Agency Technical	
	FO 1032	Economic and Industrial Planning Staff and Control Office for Germany and Austria: Control Commission for Germany, Military Sections at Headquarters Secretariat	
	FO 1038	Control Office for Germany and Austria and Foreign Office: Control Commission for Germany, Military Divisions	
	FO 1046	Control Office for Germany and Austria and Foreign Office: Control Commission for Germany, Finance Division	
	FO 1050	Control Office for Germany and Austria and Foreign Office: Control Commission for Germany, Internal Affairs and Communications Division	
	HW 3	Government Code and Cypher School: Personal Papers, Unofficial Histories, Foreign Office x Files and Miscellaneous Records.	
	HW 5	Government Code and Cypher School: German Section: Reports of German Army and Air Force High Grade Machine Descrypts	
	HW 14	Government Code and Cypher School: Directorate: Second World War Policy	
	HW 16	Government Code and Cypher School: German Police Section: Descrypts of German Police Communications during Second World War	
	PREM 4	Prime Minister's Office: Confidential Correspondence and Papers	
	TS 26	Treasury Solicitor and HM Procurator General: War Crimes Papers	
	WO 204	War Office: Armed Forces, Mediterranean Theatre: Military Headquarters Papers, Second World War	
	WO 208	War Office: Directorate of Military Operations and Intelligence and Directorate of Military Intelligence	
	WO 209	Judge Advocate General's Office: Original Submissions	
	WO 309	War Office: Judge Advocate General's Office, British Army of the Rhine War Crimes Group (North West Europe)	
	WO 311	Judge Advocate General's Office, Military Deputy's Department, and War Office, Directorate of Army Legal Services and Personal Services: War Crimes	
RWWA	Rheinisch-Westfälisches Wirtschaftsarchiv		Colônia
SF	Shoah Foundation		Los Angeles
SAJ	Special Administration for Justice Archives		Haia

SH Staatsarchiv Hamburg — Hamburgo
TLA Taminent Institute Labor Archive — Nova York
USBC United States Bureau of the Census Archive — Washington
USHMM United States Holocaust Memorial Museum Archives and Collections — Washington

RG 02.148	Campo de concentração
RG 04.005	Correspondência, vários campos de concentração
RG 04.008	Lista de internos de Auschwitz (parcial)
RG 04.013	Livros de ocorrências e registros administrativos do campo de concentração, Auschwitz Memorial Museum
RG 04.015	Relatório oficial do SHAEF, sobre Buchenwald
RG 04.017	Registros selecionados, Nationale Mahn-und Gedenkstätte, Ravensbrück and Sachsenhausen
RG 04.031 M	Häftlingspersonalbogen, Auschwitz,
RG 04.058 M	Stutthof
RG04.063	Auschwitz: Abteilung I - kommandantur
RG 04.064 M	Auschwitz: Abteilung II - Politische Abteilung
RG 04.077 M	Fichier de Drancy
RG 04.006 M	campo de concentração nazista
RG 11.001M.01	Reichssicherheitshauptamt, Berlin SD office
RG 11.001M.02	Berlin Gestapo
RG 11.001M.20	Campos de concentração e de prisioneiros de guerra, Alemanha
RG 14.013M	Reichssippenamt Volkszählung, censo de minorias alemãs, 1938-1939
RG 15.061M	Czestochowa Judenrat
RG 41.001	Amsterdam City Archives
RG 43.002.*01	"Na Unpublished Chapter in the History of the Deportation of Foreign Jews from France in 1942", de Roswell McClelland
RG 43.005M	Union Generale des Israelites de France
RG 49.003	Crimes against Serbs, Jews, other Yugoslavs, World War II Uncataloged Collections
1996.A.0434	Commissariat General aux Questions Juives
1997.A.0132	Auschwitz, Birkenau: from Auschwitz-Birkenau Museum
1998.A.0020	Branch Office of the Ustasha's Intelligence Service, Jewish Section
1998.A.0045	Camp de concentrations
1998.A.0099	Gestapo France
1999.A.0102	Auschwitz-Birkenau: Abteilung IV, Verwaltung
Folder B	Heydrich Order 1939

YV Yad Vashem — Jerusalém
ZfA Zentrum für Antisemitismusforschung, Universität Technische — Berlim

PRINCIPAIS BIBLIOTECAS

A maioria das bibliotecas mantém diversos manuscritos, monografias, ensaios e coleções. Acessamos as seguintes bibliotecas:

ASAL	American Statistical Association Library	Washington
AUL	American University Library	Washington
BFE	Bibliothek der Friedrich-Ebert-Stiftung	Bonn
BFN	Bibliothek der Friedrich-Naumann-Stiftung	Königswinter
BF	Bibliotheque Français	Paris
BL	British Library	Londres
CU	Columbia University Library	Nova York
CUM	Columbia University Rare Book & Manuscript Library	Nova York
CZAL	Central Zionist Archives Library	Jerusalém
HBU	Hebrew University Library	Jerusalém
LC	Library of Congress	Washington
LCH	Library of Contemporary History	Stuttgart
NPL	Nashville Public Library	Nashville
NAL	National Archives Library	College Park
NYPL	New York Public Library	Nova York
NYPL-SIBL	Public Library - Scientific Industry and Business Library	Nova York
NYUL	New York University Library	Nova York
TAU	Tel Aviv University Library	Tel Aviv
WL	Wiener Library	Londres
USHMM Library	United States Holocaust Memorial Museum	Washington
UBB	Universitätsbibliothek	Bonn
UNL	Universiteitsbibliotheek	Leiden
UL	University of Louisville Library	Louisville
UM	University of Maryland Library	College Park
UMBC	University of Maryland - Baltimore County Library	Baltimore
	University of texas Library	Austin
YL	Yale University Library	New Haven

PERIÓDICOS

Pesquisamos várias publicações referentes ao período de 1933-1945. Também consultamos publicações de períodos recentes.

ASA	*Allgemeines Statistisches Archiv*
AH	*American Hebrew*
AFG	*Analytical Franco-Jewish Gazetteer*

IEEE	*Annals of the History of Computing*
BT	*Berliner Tageblatt*
BM	*Business Machines*
DD	*Der Deutsche*
DWZ	*Deutsche Wirtschafts-Zeitung*
DZN	*Deutsche Zeitung in den Niederlanden*
FM	*Fortune Magazine*
HND	*Het Nationaal Dagblad*
HN	*Hollerith Nachrichten*
IB	*Illustrierter Beobachter*
IW	*Internationale Wirtschaft – Zeitschrift der Internationalen Handelskammer*
JSS	*Jewish Social Studies*
JASA	*Journal of the American Statistical Association*
MES	*Middle Eastern Studies*
NYHT	*New York Herald Tribune*
NYT	*New York Times*
NRC	*Nieuwe Rotterdamse Courant*
PDR	*Population and Development Review*
STM	*Sky & Telescope Magazine*
VV	*Volk en Vaderland*
VB	*Völkischer Beobachter*
WWZ	*Westdeutsche Wirtschaftszeitung*
WDAZ	*Wirtschaftsblatt der Deutschen Allgemeinen Zeitung*

SITES DA INTERNET

Durante a pesquisa, acessamos continuamente sites informativos da Internet, confiáveis e tradicionais.

American Political Science Association Online	www.apsanet.org
Bull Computers Chronological History	perso.clubinternet.fr/febcm/english/chronoa2.htm
Bundesarchiv	www.Bundesarchiv.de
Anesi's Web Site	www.anesi.com
Civil Liberties Public Education Fund:	www.clpef.net
Gedenkstätte Konzentrationslager Mauthausen	www.Mauthausen-memorial.gv.at
German Historical Museum, Berlin	www.dhm.de
Humanities Faculty Copenhagen University	dorit.ihi.ku.dk
Hungary Network	www.hungary.com
IBM Punch Card Systems in the U.S. Army	members.aol.com/PattonsGHQ
International Business Machines	www.ibm.com
Jehovah's Witnesses	www.watchtower.org
National Archives	www.nara.gov

Public Record Office	www.pro.gov.uk
Regionales Rechenzentrum Universität Hamburg	www.rrz.uni-hamburg.de
United States Holocaust Memorial Museum	www.ushmm.org
United States Social Security Administration	www.ssa.gov
West.Net Communications	www.west.net
World Web News	ourworld.compuserve.com/homepages/potomac

UTILITÁRIOS DE PESQUISA

Usamos e recomendamos vários utilitários de pesquisa e bancos de dados de documentos sobre o Holocausto. Em alguns casos, para facilitar o acesso do leitor à documentação, incluímos o endereço dos sites nas notas de fim de capítulo.

Nizkor Project	www.nizkor.org
Avalon Project	www.yale.edu/lawweb/avalon
Jewish Student Online Research Center	www.us-israel.org
American Book Exchange	www.abe.com
Google	www.google.com

BIBLIOGRAFIA

A literatura sobre o Holocausto praticamente não contém referências à tecnologia Hollerith, com algumas notáveis exceções. Embora muitos desses trabalhos apenas levantem indagações sobre o quadro mais amplo, a maioria deles representa tentativas incipientes de conhecer a verdade. Durante minhas pesquisas, beneficiei-me com algumas dessas primeiras tentativas.

O primeiro desses trabalhos é *Die restlose Erfassung: Volkszählen, Identifizieren, Aussondern im Nationalsozialismus*, de Götz Aly e Karl Heinz Roth, publicado em 1984, estudo que, com base em amplas pesquisas, se opõe às políticas de registro na Alemanha moderna. No processo, Aly e Roth rastreiam numerosas formas de abuso nazista no uso de técnicas estatísticas e de registros, inclusive os perpetrados por meio das máquinas Hollerith.

Na década de 1990, surgiram quatro outras referências. Ao adquirir sua máquina Hollerith, o United States Holocaust Memorial Museum, em seu catálogo ilustrado de 1993, referiu-se ao uso desses equipamentos nos censos, com a seguinte observação: "O Mundo Precisa Saber." Depois disso, surgiram três artigos em periódicos acadêmicos, distantes das principais vertentes sobre o tema. O primeiro foi o excelente "Locating the Victim: An Overview of Census-Taking Tabulation Technology, and Persecution in Nazi Germany", de David Martin Luebke e Sybil Milton, que apareceu em *Annals of the History of Computing*, publicado pelo Instituto de Engenheiros Eletricistas e Eletrônicos.

Três anos depois, o mesmo *Annals of the History of Computing* publicou uma tentativa de refutação, de Friedrich Kistermann, engenheiro aposentado da IBM e entusiasta por tabulação. Seu trabalho foi intitulado "Locating the Victims: The Nonrole of Punched Card Technology and Census Work."

O terceiro artigo foi o paradigmático trabalho acadêmico de William Seltzer "Population Statistics, the Holocaust, and the Nuremberg Trials", que saiu na edição de setembro de 1998 de *Population Development and Review*. Seltzer, ex-estatístico e especialista em recenseamento das Nações Unidas, coligiu uma lista impressionante de referências secundárias a censos e cadastramentos durante o Holocausto.

Em 1997, Andreas Baumgartner fez referência superficial às Holleriths num livro austríaco pouco conhecido, com o título *Die vergessenen Frauen von Mauthausen: Die weiblichen Häftlinge des Konzentrationslagers Mauthausen und ihre Geschichte*.

Ao longo de minha pesquisa, consultei centenas de livros, artigos, monografias, ensaios, edições comemorativas e outros materiais secundários, tanto em papel quanto em meio eletrônico. Não tenho condições de identificar todas as fontes, mas as seguintes contêm alguns dos tópicos mais importantes.

Adler, Jacques. *The Jews of Paris and the Final solution: Communal Response and Internal Conflicts, 1940-1944*. Nova York: Oxford University Press, 1987.

Aly, Götz e Karl Heinz Roth. *Die restlose Erfassung: Volkszählen, Identifizieren, Aussondern im Nationalsozialismus*. Berlim: Rotbuch Verlag, 1984.

Aly, Götz, Peter Chroust, e Christian Pross. *Cleansing the Fatherland*. Traduzido por Belinda Cooper. Baltimore: The Johns Hopkins University Press, 1994.

Arad, Yitzhak, Israel Gutman e Abraham Margaliot, eds. *Documents on the Holocaust: Selected Sources on the Destruction of the Jews of Germany, and Austria, Poland, and The Soviet Union*. Traduzido por Lea Bem Dor. Lincoln: University of Nebraska Press, 1981: Bison Books, 1999.

Arendt, Hannah. *Eichmann in Jerusalem: A Report on the Banality of Evil*. Nova York: Viking Penguin, Inc., 1963; Penguin Books, 1965.

Armanski, Gerhard. *Maschinen des Terrors: Das Lager (KZ und GULAG), in der Moderne*. Münster: Verlag Westfälisches Dampfboot, 1993.

Austrian, Geoffrey D. *Herman Hollerith: Forgotten Giant of Information Processing*. Nova York: Columbia University Press, 1982.

Baumgartner, Andreas. *Die vergessenen Frauen von Mauthausen: Die weiblichen Häftlinge des Konzentrationslagers Mauthausen und ihre Geschichte*. Wien: Verlag Österreich, 1997.

Barker, Kennety, ed. *The NIV Study Bible*. Grand Rapids: Zondervan Publishing House, 1995.

Belden, Thomas Graham e Marva Robins Belden. *The Lengthening Shadow: The Life of Thomas J. Watson*. Boston: Little, Brown and Company, 1962.

Berenbaum, Michael. *The World Must Know.* Boston: Little, Brown and Company, 1993.

Black, Edwin. *The Transfer Agreement: The Dramatic Story of the Pact Between the Third Reich and Jewish Palestine.* Nova York: Macmillan, 1984; Chicago: Dialog Press, 19999.

Borkin, Joseph. *The Crime and Punishment of I. G. Farben.* Nova York: The Free Press, 1978.

Bradsher, Greg, comp. *Holocaust-Era Assets: A Finding Aid to Records at the National Archives at College Park, Maryland.* National Archives and Records Administration, 1999.

Breitman, Richard. *Official secrets: What the Nazis Planned, What the British and Americans Knew.* Nova York: Hill and Wang, 1998.

Browning, Christopher R. *The Path to Genocide: Essays on Launching the Final Solution.* Nova York: Cambridge University Press, 1992.

Brynen, Rex. *Sanctuary and Survival: The PLO in Lebanon.* Boulder: Westview Press, 1990.

Burleigh, Michael. *Death and Deliverance: "Euthanasia" in Germany, 1900-1945.* Nova York: Cambridge University Press, 1994.

Centre Historique des Archives Nationales. *Inventaire des Archives du Commissariat Général aux Questions Juives et du Service de Restituition des Biens des Victimes des Lois et Mesures de Spoliation.* Paris: Centre Historique des Archives Nationales, 1998.

Chodin, Harvey M. *Looking for the Last Percent: The Controversy Over Census Undercounts.* New Brunswick: Rutgers University Press, 1994.

Clements, Bruce. *From Ice Set Free: The Story of Otto Kiep.* Nova York: Farrar, Strauss and Giroux, 1972.

Connoly, James. *History of Computing in Europe.* IBM World Trade Corporation, *circa* 1967.

Cortada, James W. *Before the Computer: IBM, NCR, Burroughs, and Remington Rand and the Industry They Created, 1965-1956.* Princeton: Princeton University Press, 1993.

Dassbach, Carl H. A. *Global Enterprises and the World Economy: Ford, General Motors, and IBM, The Emergence of the Transnational Enterprise.* Nova York: Garland Publishing, Inc., 1989.

De Jong, L. *Holland Fights the Nazis.* London: Lindsay Drummon.

Encyclopaedia Judaica. Jerusalem: Keter Publishing House, 1972.

Van den Ende, Jan. *Knopen, Kaarten en chips: De geschiedenis van de automatesiering bij het Centraal Bureau voor de Statistiek,* Amsterdã, 1991.

Engelbourg, Saul. *International Business Machines: A Business History.* Arno Press, 1976.

Erwich, B. e JGSJ van Maarseveen, eds., *Een eeuw statistieken: Historisch-Methodologische schetsen van de Nederlandse officiële statistieken in de Twentigste eeuw,* Amsterdâ, 1999.

Fein, Helen. *Accounting for Genocide: National Responses and Jewish Victimization During the Holocaust.* Nova York: The Free Press, 1979.

Ferencz, Benjamin B. *Less than Slaves: Jewish Forced Labor and the Quest for Compensation*. Cambridge: Harvard University Press. 1979.
Foy, Nancy. *The Sun Never sets on IBM*. Nova York: William Morrow & Company, Inc., 1975.
Flint, Charles R. *Memories of an Active Life: Men, and Ships, and Sealing Wax*. Nova York: G.P. Putnam's Sons. 1923.
Friedlander, Henry. *The Origins of Nazi Genocide: From Euthanasia to the Final Solution*. Chapel Hill: The University of North Carolina Press, 1995.
Friedländer, Saul. *Nazy Germany and the Jews. Volume 1: The Years of Persecution*. Nova York: HarperCollins, 1997.
Garr, Doug. *Lou Gerstner and the Business Turnaround of the Decade*. Nova York: HarperCollins, 1999.
Gilbert, Martin. *The Holocaust: A History of the Jews of Europe during the Second World War*. Nova York: Holt, Rinehart e Winston, 1985.
Goldhagen, Daniel Jonah. *Hitler's Willing Executioners: Ordinary Germans and the Holocaust*. Nova York: Alfred A. Knopf, 1996; Vintage Books, 1997.
Gutman, Israel. *Resistance: The Warsaw Ghetto Uprising*. Nova York: Houghton Mifflin Company, 1994.
Gutman, Yisrael e Michael Berenbaum, eds. *Anatomy of the Auschwitz Death Camp*. Indianapolis: Indiana University Press, 1994; editado em associação com o United States Holocaust Memorial Museum, Washington, D. C.
Haft, Cynthia J. *The Bargain and the Bridle: The General Union of the Israelites of France, 1941-1944*. Chicago: Dialong Press, 1983.
Herzberg, Abel J. *Between Two Streams: A Diary from Bergen-Belsen*. Traduzido por Jack Santcross. Nova York: I. B. Tauris.
Hilberg, Raul, ed. *Documents of Destruction: Germany and Jewry 1933-1945*. Chicago: Quadrangle Books Inc., 1971.
Hilberg, Raul. *The Destruction of the European Jews*. Nova York: Quadrangle Books, Inc., 1961; Harper Colophon Books, 1979.
Hilberg, Raul, Stanislaw Staron, e Josef Kermisz, eds. *The Warsaw Diary of Adam Czerniakow: Prelude to Doom*. Traduzido por Stanislaw Staron e equipe de Yad Vasehm. Nova York; Stein and Day, 1979.
Hirschfeld, Gerhard. *Nazi Rule and Dutch Collaboration: The Netherlands Under German Occupation, 1940-1945*. Traduzido por Louise Willmot. Nova York: Berg, 1988.
Hoess, Rudolf. *Commandant of Auschwitz: The Autobiography of Rudolf Hoess*. Traduzido por Constantine FitzGibbon. Nova York: Popular Library, 1959.
Ioanikd, Radu. *The Holocaust in Romania: The Destruction of Jews and Gypsies Under the Antonescu Regime, 1940-1944*. Chicago: Ivan R. Dee, 2000.
Jagendorf, Siegried. *Jagendorf's Foundry: A Memoir of the Romanian Holocaust, 1941-1944*. Nova York: HarperCollins, 1991.
Kahn, Annette. *Le Fichier*. Paris: Robert Laffont, S.A., 1993.
Katsh, Abraham I., ed. e trad. *Scroll of Agony: The Warsaw Diary of Chaim A. Kaplan*. Nova York: The Macmillan Company, 1965.

Katsh, Abraham I., ed. e trad. *The Warsaw Diary of Chaim A. Kaplan*. Nova York: Collier Books, 1973.

Kermish, Joseph, ed. *To Live With Honor and Die With Honor: Selected Documents from the Warsaw Ghetto Underground Archives "O .S" ["Oneg Shabbath"]*. Jerusalém: Yad Vashem, 1986.

Klee, Ernst. *"Euthanasie" im NS-Staat: Die "Vernichtung lebensunwerten Lebens"*. Frankfurt am Main: S. Fischer Verlag GmbH, 1999.

Kleine Chronik der IBM Deutschland, IBM Corporation, 1993.

Kolb, Eberhard. *Bergen-Belsen: From "Detention Camp" to Concentration Camp, 1943-1945*, edição revisada. Traduzido por Gregory Claeys e Christine Lattek. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht, 1985, 1986.

Krausnick, Helmut, Hans Buchheim, Martin Broszat, e Hans-Adolf Jacobsen. *Anatomy of the SS State*. Traduzido por Richard Barry, Marian Jackson e Dorothy Long. Nova York: Walker and Company, 1968.

Von Lang, Jochen, ed. *Eichmann Interrogated: Transcripts from the Archives of the Israeli Police*. Traduzido por Ralph Mannheim. Nova York: Farrar, Straus & Giroux, 1983.

Lewin, Abraham. *A Cup of Tears: A Diary of the Warsaw Guetto*. Antony Polonsky, ed. Traduzido por Christopher Hutton. Nova York: Basil Blackwell, 1989.

Lifton, Robert Jay. *The Nazi Doctors: Medical Killing and the Psychology of Genocide*. Nova York: Basic Books, 1986.

Lochner, Louis P., ed. e trad. *The Goebbels Diaries: 1942-1943*. Nova York: Doubleday & Company, inc., 1948.

Lookstein, Haskel. *Were We Our Brothers' Keepers? The Public Response of American Jews to the Holocaust, 1938-1944*. Toronto: Hartmore House, 1985: Vintager Books, 1988.

Marrus, Michael e Robert O . Paxton. *Vichy France and The Jews*. Nova York: Schocken Books, 1983.

Marsalek, Hans. *Mauthausen*. Wien: Steindl-druck, n.d.

Maser, Werner. *Nuremberg: a Nation on Trial*. Traduzido por Richard Barry. Nova York: Charles Scribner's Sons, 1979.

Meacham, Alan D., Ed. *The Punched Card Data Processing Annual: Applications and Reference Guide 2*. Detroit: Gille Asociates, Inc., 1960.

Mitchell, Ruth. *The Serbs Choose War*. Nova York; Doubleday, Doran & Company, Inc., 1943.

Moore, Bob. *Victims and Survivors: The Nazi Persecution of the Jews in the Netherlands 1940-1945*. Nova York; Arnold, 1997.

Paxton, Robert O. *Parades and Politcs at Vichy: The French Officer Corps Under Marshal Pétain*. Princeton: Princeton University Press, 1966.

Persico, Joseph E. *Nuremberg: Infamy on Trial*. Nova York: Viking Penguin, 1994; Penguin Books, 1995.

Presser, Jacob. *Ondergang: De vervolging en verdelging van het Nederlandse Jodentom*. Gravenhage, 1965.

Presser, Jacob. *The Destruction of the Dutch Jews*. Traduzido por Arnold Pomerans. Nova York: E. P. Dutton & Co., Inc., 1969.

Proebster, W. E., ed. *Datentechnik im Wandel: 75 Jahre IBM Deutschland*. Berlim: Springer-Verlag, 1986.

Pugh, Emerson W. *Building IBM: Shaping an Industry and Its Technology*. Cambridge: The MIT Press, 1995.

Rapport de la commission présidée par René Rémond au Premier minister, Le "Fichier Juif", (Plon, 1996).

Reitlinger, Gerald. *The Final Solution: The Attempt to Exterminate The Jews of Europe, 1939-1945*. Beechhurst Press Inc., 1953; Nova York: Perpetua, 1961.

Remond, Rene. *Des Apparences a la Réalité: Le "Fichier Juif"*. Paris, 1996.

Rodgers, William. *Think: A Biography of the Watsons and IBM*. Nova York: Stein and Day, 1969.

Shelley, Lore, ed. e trad. *Secretaries of Death*. Nova York: Shengold Publishers, Inc.

Shirer, William L. *The Rise and Fall of the Third Reich: A History of Nazi Germany*. Nova York: Simon and Schuster, 1960.

Sloan, Jacob, ed. e trad. *The Journal of Emmanuel Ringelblum*. Nova York: McGraw-Hill Book Company, Inc., 1958.

Sobel, Robert. *IBM: Colossus in Transition*. Nova York: Truman Talley Books, 1981.

Somers, Erik e Mark Pier. *Archievengilds van de Tweede Wereldoorlog: Nederland en Nederllands-Indië*. Zutphen: Walburg Druk.

Stearns, Peter N. e John H. Hinshaw, eds. *The ABC-CLIO World History Companion to the Industrial Revolution*. Santa Barbara, CA: ABC-CLIO, 1996.

Trunk, Isaiah. *Judenrat: The Jewish Councils in Eastern Europe under Nazi Occupation*. Nova York: Macmillan, 1972; Lincoln: University of Nebraska Press, 1996.

Tuchel, Johannes. *Die Inspektion der Konzentrations-Lager: Das System des Terrors 1938-1945*. Berlim: Edition Hentrich, 1994.

Tusa, Ann and John Tusa. *The Nuremberg Trial*. Nova York: Atheneum, 1984.

Watson Thomas J. *Men-Minutes-Money: A Collection of Excerpts from Talks and Messages Delivered and Written at Various Times*, Nova York: International Business Machines, 1934.

Watson, Jr., Thomas J. e Peter Petre. *Father, Son & Co.: My Life at IBM and Beyond*. Nova York: Bantam Books, 1990.

Wistrich, Robert. *Who's Who in Nazi Germany*. Nova York: MacMillan, 1982.

PERIÓDICOS

Aus der Geschichte der Deutschen Hollerith Maschinen Gesellschaft, *Hollerith Nachrichten*, 55 (nov. 1935): 729-738.

Biehler, "Lochkartenmaschinen im Dienste der reichsstatistik", *Allgemeines Statistisches Archiv*, 28 (1938): 90-100.

Blau, Bruno, "The Jewish Population of Germany 1939-1945", *Jewish Social Studies*, 161-172.

Burgdöfer, Friedrich, "Die Volks- Berufs- und Betriebszählung 1933", *Allgemeines Statistisches Archiv*, 23 (1933/34): 143-171.

Burgdörfer, Friedrich, "Die Rumänische Volkszählung 1941: Ein Reisebericht" *Allgemeines Statistisches Archiv*, 30 (maio de 1941): 302-322.
"Censuses" in *Analytical Franco-Jewish Gazeteer* 1939-45: 85-88.
Couvé, Richard, "Der Mensch im Lochkartenverfahren", *Hollerith Naschrichten*, 36 (abr. 1934): 443-455.
"Das deutsche Volk wird gezählt", *Illustrierter Beobachter*, 9 (1), 6 jan.1934: 5-6, 20.
"Die erste Fabrikeinweihung im Jahre 1934", *Der Deutsche*, 9 jan. 1934.
"Der Berliner KongreB", *Internationale Wirtschaft*, Julho-agosto de 1937: 6-8.
"From the European Cauldron", *American Hebrew*, 7 jun. 1940: 7.
Hummer, Ludwig, "Die Aufbereitung der Volks-und Berfuszählung 1933 im Hollerith-Lochkartenverfahren", *Hollerith Nachrichten*, 28 (ago. 1933): 343-355.
"International Business Machines", *Fortune* (Jan. 1940): 36-37.
"Inventur eines Volkes", *Berliner Tageblatt*, 9 jan. 1934.
Keller, Karl, "Zur Frage der Rassenstatistik", *Allgemeines Statistisches Archiv*, 24 (1934-35): 129-142.
Kistermann, Friedrich W., "Locating the Victims: The Nonrole of Punched Card Technology and Census Work", *IEEE Annals of the History of Computing*, 19 (2) (abr. - Jun. 1997): 31-45.
Krüger, Hermann, "Das Hollerith-Lochkartenverfahren im Fürsorgewesen", *Hollerith Nachrichten*, 47 (mar. 1935): 614-632.
Lawin, Rudolf, "Die Auszählung einer Wohnungsbestandsaufnahme im Hollerith-Verfahren", *Hollerith Nachrichten*, 58 (fev. 1936): 73-777.
Luebke, David Martin e Sybil Milton, "Locating the Victim: An Overview of Census-Taking, Tabulation Technology, and Persecution in Nazi Germany", *IEEE Annals of the History of Computing*, 16 (3), (1944): 25-39.
Methorst, H. W., "The New System of Population Accounting, in the Netherlands", *Journal of the American Statistical Association*, (1936): 713-714, 719-722.
Methorst, H. W. e J. L. Lentz, "Die Volksregistrierung und das neue in den Niederlanden eingeführte einheitliche System", *Allgemeines Statistisches Archiv*, 26 (jun. 1936): 59-84.
Müller, Johannes, "Die Stellung der Statistik in neuen Reich", *Allgemeines Statistisches Archiv*, 24 (1934): 241-250.
Schaefer, Bradley E., "Conjunctions that Changed the World", *Sky & Telescope* (Maio 2000).
Schultze, Edgar, "Die verfeinerte Auswertung statistischer Zusammenhänge mit Hilfe des Hollerith-LochKarten verfahrens", *Hollerith Nachrichten*, 40 (ago. 1934): 507-517.
Seltzer, William, "Population Statistics, the Holocaust, and the Nuremberg Trials", *Population and Development Review* (3): 511-552.
"Watson neuer Präsident der Internationalen Handelskammer", in *Völkischer Beobachter*, 18/junho/1937.
Westphalen, "Die Hollerith Maschinen Gesellschaft im Dienste der Sparkassen-Statistik", *Hollerith Nachrichten*, 54 (out. 1935): 721-726.

Zahn, Friedrich, "Vom Wirtschaftswert des Menschen als Gegenstand der Statistik", *Allgemeines Statistiisches Archiv*, 24 (1934/35): 461-464.
Zahn, Friedrich, "Fortbildung der deutschen Bevölkerungsstatistik durch erbbiologische Bestandsaufnahmen", *Allgemeines Statistisches Archiv*, 27 (1937-38): 180-195.
Zahn, Friedrich, "Die Statistik im nationalsozialistschen Großdeutschland", *Allgemeines Statistisches Archiv*, 29 (1939): 369-392.

TRANSCRIÇÕES E MANUSCRITOS NÃO PUBLICADOS

Engelbourg, Saul. *International Business Machines: A Business History*, cópia datilografada, 1954.
Kistermann, Friedrich, *The Way to the First Automatic Sequence-Controlled Calculator: The 1935 DEHOMAG D 11 Tabulator Title*, cópia datilografada, 1995.
Kistermann, Friedrich, *Locating the Victims: The Nonrole of Punched Card Technology*, cópia datilografada, 1997.
Presser, Jacob. *Ondergang: De Vervolging en Verdelging na het Nederlandse Jodentom*, cópia datilografada.
Seltzer, William e margo Anderson, *After Pearl Harbor: The Proper role of Population Data Systems in Time of War*, trabalho não publicado.

Outras maneiras fáceis de receber informações sobre nossos lançamentos e ficar atualizado.

- ligue grátis: **0800-265340** (2ª a 6ª feira, das 8:00 h às 19:00 h)
- preencha o cupom e envie pelos correios (o selo será pago pela editora)
- ou mande um e-mail para: **info@campus.com.br**

Nome: ____________________

Escolaridade: ____________ ❑ Masc ❑ Fem Nasc: ___/___/___

Endereço residencial: ____________________

Bairro: ________ Cidade: ________ Estado: ________

CEP: ________ Tel.: ________ Fax: ________

Empresa: ____________________

CPF/CGC: ____________________

Costuma comprar livros através de: ❑ Livrarias ❑ Feiras e eventos ❑ Mala direta ❑ Internet

Sua área de interesse é:

❑ **NEGÓCIOS**

❑ **QUALIDADE DE VIDA**

❑ **INTERESSE GERAL**

❑ **INFORMÁTICA**
Nível:
❑ Iniciante
❑ Intermediário
❑ Avançado

❑ **LIVROS-TEXTO**
❑ Administração
❑ Informática
❑ Economia
❑ Comunicação
❑ História
❑ Ciência Política

20299-999 - Rio de Janeiro - RJ

O selo será pago por
Editora Campus

CARTÃO RESPOSTA
Não é necessário selar

EDITORA CAMPUS

ISR-52-0085/86
UP-ACPRES.VARGAS
DR/RJ

Serviços de impressão e acabamento
executados, a partir de filmes fornecidos,
nas oficinas gráficas da EDITORA SANTUÁRIO
Fone: (12) 565-2140 - fax: (12) 565-2141
http://www.redemptor.com.br - Aparecida - SP

soluções, antecipando-se às necessidades do Reich. Não se limitavam a vender as máquinas e ir embora. A IBM alugava os equipamentos, recebendo para tanto alta remuneração, e era a única fornecedora dos bilhões de cartões de que Hitler precisava.
IBM e o Holocausto conduz o leitor ao longo da complexa trama de conluio entre a empresa e o Terceiro Reich e destrincha a escamoteação estruturada de todo o processo, entremeada de acordos verbais, cartas sem data e intermediários em Genebra — tudo empreendido enquanto os jornais reverberavam relatos de perseguição e destruição.
Igualmente arrebatador é o drama humano de uma das mentes mais brilhantes de nosso século, o fundador da IBM, Sr. Thomas Watson, que cooperou com os nazistas por amor ao lucro.
Somente pela assistência tecnológica da IBM Hitler foi capaz de atingir os números assombrosos do Holocausto. Edwin Black agora desvendou um dos últimos grandes mistérios do Holocausto: Como Hitler conseguiu os nomes?

Filho de sobreviventes poloneses, o escritor Edwin Black, residente em Washington, é autor de premiada investigação sobre as finanças do Holocausto, *The Transfer Agreement*, e especialista em relações comerciais do Terceiro Reich.

Edwin Black conferiu uma nova e extraordinária dimensão à história do Holocausto. Evidentemente, a destruição da vida de seis milhões de judeus e de uma quantidade incontável de não judeus não teria sido possível sem as máquinas Hollerith da IBM. Tampouco o Terceiro Reich teria aperfeiçoado a arregimentação dos judeus em toda a Europa, a deportação deles para os campos de concentração e as estatísticas que avaliavam a agonia das vítimas durante a Solução Final sem os equipamentos IBM, programados sob medida para os clientes. Essas revelações já são em si desconcertantes, mas Black desenvolve uma história monumental, que vai além desse terrível deslinde. Ele descobriu o enorme poder corruptor de uma empresa internacional. Como escreveu Black: "O negócio da IBM nunca foi nazismo. Nunca foi anti-semitismo. Sempre foi dinheiro."
Abraham Peck, diretor de pesquisa
American Jewish Historical Society

IBM e o Holocausto é um trabalho formidável e oportuno. Ignorados por mais de 50 anos, os registros sórdidos que revelam a colaboração da IBM com o regime nazista, em busca do monopólio de mercado, foram agora exumados por Edwin Black. Seu relato abrangente e minucioso mostra como as bênçãos da tecnologia de cartões perfurados se converteu em maldição para os direitos humanos, ao possibilitar a execução do Holocausto.
Robert Wolfe
Ex-chefe, especialista do National Archives na área de registros alemães e documentos de Nuremberg capturados do inimigo

Neste livro cuidadosamente pesquisado, embora assustador, Edwin Black relata como o zelo organizacional e tecnológico da IBM e de seu CEO, Thomas J. Watson, contribuiu passo a passo para a ascensão do nazismo e para o avanço do Holocausto. Cabe apenas indagar quão diferentes teriam sido os números sobre a chacina do Holocausto em toda a Europa, caso Hitler não tivesse desfrutado dos serviços estratégicos da IBM e de sua tecnologia de cartões perfurados. Este livro é uma advertência assustadora para o futuro.
William Seltzer, autor de Population Statistics and the Holocaust
Ex-diretor, U.N. Statistics Division

ISBN 85-352-0759-7
9 788535 207590